



Eeva-Marja Palola

BRÄNDI OSANA AUTOKOULUN SISÄISTÄ MARKKINOINTIA

BRÄNDI OSANA AUTOKOULUN SISÄISTÄ MARKKINOINTIA

Eeva-Marja Palola
Opinnäytetyö
Kevät 2013
Liiketalous
Oulun seudun
ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu
Liiketalous, markkinointi

Tekijät: Eeva-Marja Palola

Opinnäytetyön nimi: Brändi osana autokoulun sisäistä markkinointia

Työn ohjaaja: Kaisu Kinnunen

Työn valmistumislukukausi: Kevät 2013

Sivumäärä: 48 + 2 liitesivua

Opinnäytetyön aiheena on brändi osana autokouluyrityksen sisäistä markkinointia. Työn toimeksiantaja on Sodankylän Liikennekoulu Ky. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia miten Liikennekoulun henkilöstö kokee yrityksen sisäisen markkinoinnin ja millaisena henkilöstö näkee yrityksen brändin. Liikennekoulu on ollut toiminnassa yli neljä vuosikymmentä, eikä toiminnan koko aikana ole tehty vastaavanlaista tutkimusta, joten tutkimus on tarpeellinen yritykselle. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää Liikennekoululle tutkimuksen avulla kehitysehdotuksia sisäiseen markkinointiin ja brändiin.

Tietoperustassa kerrottiin Liikennekoulusta yrityksenä, käsiteltiin sisäisen markkinoinnin keinoja, brändiä ja sen rakentamista. Tiedotus, viestintä, koulutus, kannustus ja yhteishenki muodostavat yrityksen sisäisen markkinoinnin. Brändin ja sen rakentumisen vaiheita käsiteltiin, miten ne vaikuttavat sisäiseen markkinointiin. Tietoperustan lähteinä käytettiin pääosin kirja-, mutta myös internet-lähteitä. Lisäksi lähteisiin kuului johtaja Palolan antamia tietoja. Laadullisella tutkimuksella selvitettiin työntekijöiden näkemyksiä ja kehitysehdotuksia Liikennekoulun liikeideasta, sisäisen markkinoinnin keinoista, brändistä tavoitemielikuvasta ja hyvästä asiakaspalvelusta. Aineisto kerättiin teemahaastattelemalla kaikkia sivutoimisia työntekijöitä. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin.

Tutkimustulokset osoittavat, että sisäisen markkinoinnin osa-alueet toimivat pääpiirteittäin hyvin Liikennekoulussa sivutoimisten työntekijöiden mielestä. Erityisen tyytyväisiä oltiin sisäiseen viestintään, koulutustarjontaan, kannustukseen, yhteishenkeen ja työilmapiiriin. Työntekijöiden mielestä Liikennekoulu kohtelee työntekijöitään tukemalla ja kannustamalla, kuten asiakkaitaan. Kehitysehdotuksia olivat työntekijöiden kesken pidettävät yhteispalaverit, ja sosiaalinen virkistäytyminen. Brändin haluttiin olevan perinteikkyydestä huolimatta nuorekas ja nopeatempoisempi. Lisäksi toivottiin ajantasaista tiedottamista median avulla ajokorttilain uudistuksen vaikutuksista Sodankylässä.

Avainsanat: sisäinen markkinointi, viestintä, koulutus, kannustus, yhteishenki, brändi

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics

Author: Eeva-Marja Palola

Title of thesis: Brand as part of internal marketing in driving school company

Supervisor: Kaisu Kinnunnen

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2013

Number of pages: 48 + 2 pages of attachment files

The topic of the thesis was called brand as part of internal marketing in driving school company. The thesis was commissioned by Sodankylän Liikennekoulu. This study examined how employees of the company saw the internal marketing and brand in Liikennekoulu. The company has over 40 years of history in driving school business and there has been no previous studies made so this study is essential for Liikennekoulu. The primary aim of the study is to find new suggestions to evolve internal marketing and brand.

The theoretical background consisted of internal marketing ways such as internal communication, information, in-company training, encouraging methods and team spirit together with brand and brand building. The thesis use brand theory as a tool to delineate the topic to internal marketing. The sources were based on both literature and internet sources. Information about the company was given by the owner of Liikennekoulu Erkki Palola. The study was based on qualitative methods. Three employees were theme interviewed for the study. Themes of the interview were internal marketing ways, brand and customer service. Interviews were recorded and transcribed.

The interviews showed that employees find devarious internal marketing sectors are working in Liikennekoulu. The employees were satisfied especially with internal communication, in-company training, encouraging methods and team spirit. Employees felt that Liikennekoulu is treating its employees equally as customers in encouraging and supporting way. The development proposals were company meetings and get-togethers. Employees wished from company that it would develop its brand to be more youthfull and up-to-date. According to the answers it is also important that Liikennekoulu would be more active in public relations to inform potential customers that after the new Driving Licence Act prices has not changed radically.

Key words: internal marketing, communication, in-company training, encouraging methods, team spirit, brand

SISÄLLYS

| | | |
|---|--|----|
| 1 | JOHDANTO..... | 6 |
| 2 | SODANKYLÄN LIIKENNEKOULU KY..... | 8 |
| | 2.1 Toimintaan vaikuttavat tahot ja säädökset | 10 |
| | 2.2 Uusi ajokorttilaki | 11 |
| 3 | SISÄINEN MARKKINOINTI..... | 13 |
| | 3.1 Toimiva sisäinen markkinointi..... | 15 |
| | 3.2 Johdon tahdonilmaisu | 16 |
| | 3.3 Tiedotus ja koulutus | 17 |
| | 3.4 Henkilöstön kannustus | 18 |
| | 3.5 Yhteishenki yrityksessä | 20 |
| 4 | BRÄNDI OSANA SISÄISTÄ MARKKINOINTIA | 23 |
| | 4.1 Brändin rakentuminen | 25 |
| | 4.2 Palvelubrändi ja asiakasrajapinta..... | 27 |
| 5 | TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN | 29 |
| | 5.1 Tutkimusmenetelmä | 29 |
| | 5.2 Teemahaastattelun kysymykset | 30 |
| | 5.3 Teemahaastattelun toteuttaminen ja analysointi | 32 |
| 6 | TUTKIMUSTULOKSET | 33 |
| | 6.1 Liikennekoulun liikeidea ja sen tavoite | 33 |
| | 6.2 Liikennekoulun sisäinen markkinointi | 34 |
| | 6.3 Liikennekoulun brändi ja tavoitemielikuva | 37 |
| | 6.4 Hyvä asiakaspalvelu..... | 39 |
| 7 | JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET | 40 |
| 8 | POHDINTA..... | 44 |
| | LÄHTEET | 46 |
| | LIITTEET | 49 |

1 JOHDANTO

Sodankylän Liikennekoulu Ky on toiminut yli neljäkymmentä vuotta perheyrityksenä. Yrityksen johtaja ja omistaja Erkki Palola työskentelee vaimonsa Eila Palolan kanssa täysipäiväisesti tarjoten asiakaskeskeistä autokouluopetusta Sodankylän alle kymmenentuhannen asukkaan kunnassa. Liikennekoulussa työskentelee tällä hetkellä pitkäaikaisina sivutoimisina tuntiopettajia yhteensä kolme henkilöä. Johtaja Palolan viisi lasta on ollut mukana yrityksen toiminnassa ja työssä aina kykyjensä mukaan. Opinnäytetyön tekijä on nuorin perheen lapsista ja kiinnostus aiheeseen on muotoutunut opintojen aikana. Tekijän henkilökohtainen tavoite on kehittää vanhempien yritystä ja löytää toimivia kehitysehdotuksia tutkimuksen muodossa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Liikennekoulun toimintaa ja keskittyä yrityksen sisäiseen tutkimiseen ja kehittämiseen. Asiakkaita ja heidän mielipiteitä ei tutkittu opinnäytetyössä. Opinnäytetyö muotoutui otsikoksi Brändi osana yrityksen sisäistä markkinointia. Aihe rajattiin tutkimaan Sodankylän Liikennekoulun sivutoimisien työntekijöiden näkökulmasta sisäisen markkinoinnin osa-alueita (koulutus, tiedotus, henkilöstön kannustus ja yhteishenki) ja työntekijöiden kokemuksia Liikennekoulun brändistä.

Opinnäytetyön tarkoitus oli tutkia miten Sodankylän Liikennekoulun henkilöstö kokee yrityksen sisäisen markkinoinnin ja millaisena henkilöstö näkee yrityksen brändin. Kehitysehdotuksia haettiin kahdella päätutkimusongelmalla. Ensimmäinen tutkimusongelma on: Miten henkilöstö kokee Liikennekoulun sisäisen markkinoinnin? Tutkimusongelmaa rajaa alatutkimusongelma: Millaisena henkilöstö kokee yrityksen sisäisen tiedotuksen, koulutuksen, kannustuksen ja yhteishengen? Toinen päätutkimusongelma on: Millaisena henkilöstö kokee Liikennekoulun brändin? Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena, jonka tiedonkeruumenetelmä oli teemahaastattelu henkilöstölle. Tutkimuksessa selvitettiin sisäisen markkinoinnin nykytilannetta, onnistumisia, epäkohtia ja kehityskohteita. Teemahaastattelun kysymykset

laadittiin opinnäytetyön tietoperustan pohjalta. Haastattelun vastauksia ja tietoperustaa verrattiin keskenään, josta muotoiltiin kehitysehdotukset ja johtopäätökset.

Opinnäytetyö on yritykselle tarpeellinen, sillä koko Liikennekoulun toiminnan ajalta ei ole tehty ollenkaan tutkimuksia sisäisistä tai ulkoisista ilmiöistä kuten sisäinen markkinointi tai asiakastyytyväisyys. Tutkimuksen avulla voidaan löytää uusia ja tehokkaampia tapoja toimia sisäisessä markkinoinnissa.

Opinnäytetyön tietoperustassa käsiteltiin Liikennekoulua yrityksenä, sisäisen markkinoinnin keinoja, brändiä ja sen rakentumista. Liikennekoulua ja sen toimintaan vaikuttavia tahoja käytiin läpi seuraavassa kappaleessa. Sisäisen markkinoinnin keinot käytiin yksitellen läpi kolmannessa kappaleessa. Neljäs kappale sisälsi brändi-käsitteen avaamista ja brändin rakentumista. Viides kappale koostui tutkimuksen suorittamisen kuvaamisesta. Tutkimustulokset käytiin läpi kuudennessa kappaleessa. Tutkimustuloksista saadut johtopäätökset ja kehitysehdotukset kuvattiin seitsemännessä kappaleessa. Viimeinen, eli kahdeksas kappale koostui opinnäytetyön pohdinnasta.

2 SODANKYLÄN LIIKENNEKOULU KY

Sodankylän Liikennekoulu Ky on toiminut yli neljän vuosikymmenen ajan. Toiminta alkoi vuonna 1972, jolloin Erkki Palola osti yrityksen valmiina työskenneltyään reilun vuoden Liikennekoulussa. Kommandiittiyhtiössä johtaja Erkki Palola on vastuunalainen yhtiömies ja vaimo Eila Palola sekä vanhin poika Tuomas Palola toimivat äänettöminä yhtiömiehinä.

Sodankylän Liikennekoulu tarjoaa asiakkailleen autokouluopetusta. Opetus tapahtuu käytännössä yksityisillä ajotunneilla, sekä yhteisillä teorialunneilla, joiden määrä riippuu suoritettavasta ajokortista. Sodankylän Liikennekoulussa on mahdollista suorittaa vaadittavat opinnot mopo-, moottoripyörä-, henkilöauto- ja kuorma-autokorteista (M-, A-, B-, BE-, C-korteista). Liikennekoulussa käytettävään opetuskalustoon kuuluvat skootteri, kaksi moottoripyörää, henkilöauto ja kuorma-auto. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

Suomen laissa on säädetty ajokorttilaki, joka määrää jokaiselle ajokortille tietynlaisen koulutuksen. Tieliikenne- ja ajoneuvolaki, ajokortti- ja autokoulusäännökset sekä Liikenteen turvallisuusvirasto TraFi vaikuttavat jokaisen autokoulun toimintaan ja opetukseen (TraFi 2013c, hakupäivä 20.2.2013). Yritys pitää erittäin tärkeänä tavoitteena liikenneturvallisuuden ja –tietouden parantamista. Sodankylän Liikennekoulu panostaa suuresti asiakaspalvelun laatuun, sillä yritys tarjoaa asiakaskeskeistä opetuspalvelua. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

Sodankylän Liikennekoulun toimialue keskittyy Sodankylään, ja yritys sijaitsee Sodankylän keskustassa. Mopo-, moottoripyörä-, henkilöauto- ja kuorma-autokorttia suorittavat oppilaat ovat pääsääntöinen asiakasjoukko. Pääkohderyhmä koostuu mopokortti-ikäisistä yläkoululaisista, Sodankylän lukion ja ammattikoulun opiskelijoista. Muita kohderyhmiä ovat Sodankylän kunnan asukkaat sekä Sodankylässä palvelusaikansa suorittavat varusmiehet.

Muiden Lapin-läänin paikkakuntien asukkaita tulee asiakkaisiksi harvakseltaan, mutta kuitenkin huomioitava määrä.

Yrityksen sidosryhmiä ovat Sodankylän ammattikoulu, lukio sekä varuskunta. Varsinkin nykyisin asiakkaat tulevat suurimmaksi osaksi ammattikoulusta ja lukiosta, joten yhteistyötä tehdään koulujen kanssa, esimerkiksi huomioimalla opetuksessa ja toiminnassa koulujen lukuvuoden aikataulut. Asiakaskunta on laajentunut mopokortin suorittajiin, sillä 1.6.2011 jälkeen kortin suorittamiseen on määrätty pakollinen koulutus.

Liikennekoulun toimitilat sijaitsevat keskeisellä paikalla Sodankylän keskustassa vilkkaan tien varrella. Samassa rakennuksessa toimii elokuvateatteri. Liikennekoulun tiloihin kuuluvat luokkahuone sekä toimisto. Yrityksessä työskentelevät sivutoimiset työntekijät ovat olleet Liikennekoulun palveluksessa pitkän ajan, osa jopa 30 vuotta. Käytännössä sivutoimiset työntekijät toimivat teoria- ja ajotuntien opettajina. Työvuorot johtaja Palola sopii työntekijöiden kanssa aina tarvittaessa. Työntekijät tekevät keskimäärin noin 5-6 työvuoroa kuukaudessa. Kaikilla sivutoimisilla työntekijöillä on pääsääntöinen työ Liikennekoulun ulkopuolella ja he ovat työskennelleet myös yhdessä Puolustusvoimissa.

Sodankylän autokoulujen määrä on kasvanut neljään eri kouluun, jotka ovat toiminnassa opinnäytetyön tekohetkellä. Liikennekoulu pyrkii erottautumaan kilpailijoista luotettavalla, laadukkaalla ja joustavalla palvelulla sekä yli neljän vuosikymmenen kokemuksella. Tarvittaessa oppilaiden kanssa käytetään muun muassa ajo-opetukseen enemmän aikaa kuin vähimmäismääräykset edellyttävät. Esimerkiksi tutkinnon teoriakoetta varten sovitaan niin paljon harjoittelukertoja kuin oppilaat haluavat, tai tarvitsevat heidän toivomillaan ajankohdilla. Liikennekoulu haluaa toimia kannustavana paikkana oppia turvallista ja taloudellista liikennekäyttäytymistä niin hyvissä kuin huonoissa ajo-olosuhteissa. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

Kuljettajaopetuksen tavoite on kehittää vastuullisia kuljettajia opettamalla turvallisen liikennekäyttäytymisen perusteet. Ajoneuvon kuljettajan täytyy

ymmärtää, että liikenteessä ollaan vastuussa myös muiden turvallisuudesta, oman ajotapansa taloudellisuudesta ja ympäristöystävällisyydestä. Autokoulujen opetus koostuu teoria- ja ajo-opetuksesta, mikä noudattaa Liikenteen turvallisuusviraston opetussuunnitelmaa. (TraFi 2013b, hakupäivä 21.2.2013.)

2.1 Toimintaan vaikuttavat tahot ja säädökset

Autokoulujen toiminta on luvanvaraista. Nykyään autokoululupien myöntämisessä ei sovelleta tarveharkintaa, vaan lupa myönnetään edellytykset täyttävälle hakijalle (TraFi 2013d, hakupäivä 20.2.2013). Tämä mahdollistaa monien autokoulujen perustamisen samalle paikkakunnalle ja kiristää kilpailua. Autokoulujen kanssa yhteistyössä toimivat paikkakunnan poliisi, Liikenteen turvallisuusvirasto TraFi, kuljettajatutkinnon vastaanottaja, ja toimialajärjestöt.

Liikenteen turvallisuusvirasto TraFi on viranomaistaho, joka vastaa liikennejärjestelmän turvallisuudesta, ekologisuudesta ja viranomaistehtävistä, kuten autokoululupien myöntämisestä ja uusimisesta. TraFin tehtävä on antaa alaa koskevia lupia ja hyväksyntöjä sekä oikeussääntöjä, joiden tavoitteena on rakentaa Suomen liikennejärjestelmää kansainvälisen huipputason mittapuun mukaan turvallisiksi ja ekologiseksi. (TraFi 2013a, hakupäivä 20.2.2013.) TraFi vaikuttaa jokaiseen tienkäyttäjään esimerkiksi ajoneuvojen rekisteröinnillä, valvomalla ajoneuvojen turvallisuus- ja ympäristövaatimuksia sekä ylläpitämällä ajoneuvoliikennerekisteriä. TraFi hyväksyy autokoulujen opetussuunnitelmat, valvoo opetuksen laatua, laatii teoria- ja ajokokeet ja hyväksyy sekä valvoo kuljettajatutkinnon vastaanottajia. Asuinpaikan poliisi myöntää ajokorttilupahakemuksen ja henkilön ajo-oikeus alkaa kun ajokortti luovutetaan tai kuljettajatutkinto on suoritettu ja todistus siitä luovutettu (Poliisi 2013, hakupäivä 20.2.2013). Ajoneuvoliikennerekisteriin tallennetaan ajokortin omistajan tiedot ajo-oikeudesta ja TraFi valmistuttaa ajokortin. (TraFi 2013b, hakupäivä 20.2.2013).

Liikennekoulu kuuluu Suomen Autokoululiittoon (SAKL), mikä on suomalaisten autokouluyrittäjien toimialajärjestö (Palola 17.2.2013. sähköpostiviesti). SAKL:n päätehtävät ovat ”liikenneturvallisuuden- ja kasvatuksen edistäminen, autokoulujen koulutuspalveluiden ja ammattitaidon kehittäminen sekä kansainvälinen yhteystoiminta” (SAKL 2013a, hakupäivä 19.2.2013). Autokoululiitto määrittelee jäsenyrityksilleen tarkat toimintakriteerit. (sama.) Liikennekoulussa käytettävä opetusmateriaali tulee Opetustarvike Oy:ltä. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.) Yritys suunnittelee ja toteuttaa korkeatasoisinta opetusmateriaalia autokouluille Suomessa. Materiaalit koostuvat oppikirjoista, oppaista, harjoituskoeaineistosta ja sähköisistä opetusohjelmista. (SAKL 2013b, hakupäivä 19.2.2013.)

2.2 Uusi ajokorttilaki

Uusi ajokorttilaki astui voimaan 19.1.2013, mikä muutti osia ajokorttiluokista, ajokorttien voimassaoloajoista, opetuksesta ja tutkinnoista. Ajokorttilain uudistuksen jälkeen myönnetyt ajokortit tulevat olemaan määräaikaaisia ja ovat voimassa 2-15 vuotta korttiluokasta ja kortin omistajan iästä riippuen. Nykymallin mukaiset ajokortit tullaan vaihtamaan kokonaisuudessaan vuoteen 2033 mennessä. (SAKL 2013c, hakupäivä 21.2.2013.)

Henkilöautokortti

Henkilöauton ajo-opetus koostui aiemmin kahdesta vaiheesta: ensimmäinen ja toinen vaihe. Ajokorttilain uudistuksen jälkeen on siirrytty kolmivaiheeseen opetukseen, jossa perusvaihe vastaa aiemman mallin mukaista ensimmäistä vaihdetta. Perusvaiheen lisäksi B-korttiluokan opetukseen kuuluvat uusi harjoitteluvaihe ja syventävä vaihe. Harjoitteluvaihe on itsenäistä opiskelua ja ajoharjoittelua yhden teoritunnin lisäksi. Syventävässä vaiheessa vahvistetaan jo aiemmin saatuja ajotaitoja sekä liikennetietoutta teoria- ja ajotuntien aikana. Uusi kolmivaiheinen malli lisää B-korttiluokan opetuksen määrää aiemmasta

opetussuunnitelmasta. Henkilö voi aloittaa B-korttikoulutuksen autokoulussa täytettyään 17 vuotta (aiemmin 17,5-vuotias) ja kortin voi suorittaa 18-vuotias henkilö. (TraFi 2013f, hakupäivä 21.2.2013.)

Moottoripyöräkortti

Moottoripyörän kuljettamiseen oikeuttavalla kortilla on kolme luokkaa: A1-, A2- ja A-luokka. Luokkiin on määritely ikärajat ja moottoripyörän tehorajat. Uusi ajokorttilaki uudisti luokat ja niiden ajo-opetuksen, mutta kuljettajatutkinnot pysyivät ennallaan. Ennen uudistusta 16-vuotias A1-kortin haltija pystyi korottamaan kahden vuoden päästä ajokortin A2-luokkaan ja tästä kahden vuoden päästä kortin A-luokkaan ilman lisäkoulutusta tai – tutkintoa. Nykyään korttiluokkien korotuksiin on uudet säännökset lisäkoulutuksen ja tutkinnon tarpeesta. Ajokorttilain uudistuksen jälkeen moottoripyöräkorttien ikävaatimukset ovat A1-luokassa 16 vuotta, A2-luokassa 18 vuotta ja A-luokassa 24 vuotta. Jokaiseen korttiluokan koulutukseen kuuluu vähintään 12 teoriatuntia sekä 9 ajotuntia. Tutkinto koostuu teoria- ja käsittelykokeesta ja ajokokeesta liikenteessä. (TraFi 2013g, hakupäivä 21.2.2013.)

Mopokortti

Mopokortin suorittamiseen on 1.6.2011 jälkeen vaadittu teoria- ja ajo-opetusta ja tutkinnon sisältävän teoriaosan ja ajo- tai käsittelykokeen (TraFi 2013h, hakupäivä 21.2.2013). Ennen uudistusta mopokortin sai kun suoritti hyväksyttävästi teoriakokeen, eli erillinen teoria- tai ajo-opetus autokoulussa ei ollut pakollista. Aikaisemmin mopokortti oikeutti myös mopoauton ajamiseen, mutta ajokorttilain uudistuksessa mopon ja mopoauton kortit on erotettu toisistaan. Mopokortin ikäraja on 15 vuotta ja edellyttää yhteensä 6 teoriatuntia, joista vähintään 4 tuntia on mopon kuljettamiseen liittyvää opetusta ja yhteensä 3 ajotuntia, joista yksi tunti on käsittelyopetusta ja loput kaksi tuntia ajo-opetusta liikenteessä. Mopon kuljettaja saa ajaa liikenteessä vasta kun on täyttänyt 15 vuotta, joten ajotunnit liikenteessä suoritetaan vasta kun oppilas on täyttänyt 15 vuotta. Tutkinto koostuu teoria- ja käsittelykokeesta. (TraFi 2013i, hakupäivä 21.2.2013.)

3 SISÄINEN MARKKINOINTI

Sisäinen markkinointi on henkilöstön johtamista, jonka avulla kehitetään ja edistetään yrityksen palvelukulttuuria (Grönroos 2009, 455). Sen tavoitteena on saada henkilöstö omaksumaan työnsä merkitys (Toivio 2007, hakupäivä 15.1.2013). Rope (2000, 605) vastaavasti määrittelee sisäisen markkinoinnin tavoitteeksi, että liikeidea toteutuisi suunnitellusti kokoaikaisesti työssä ja kaikkien asiakkaiden kohdalla.

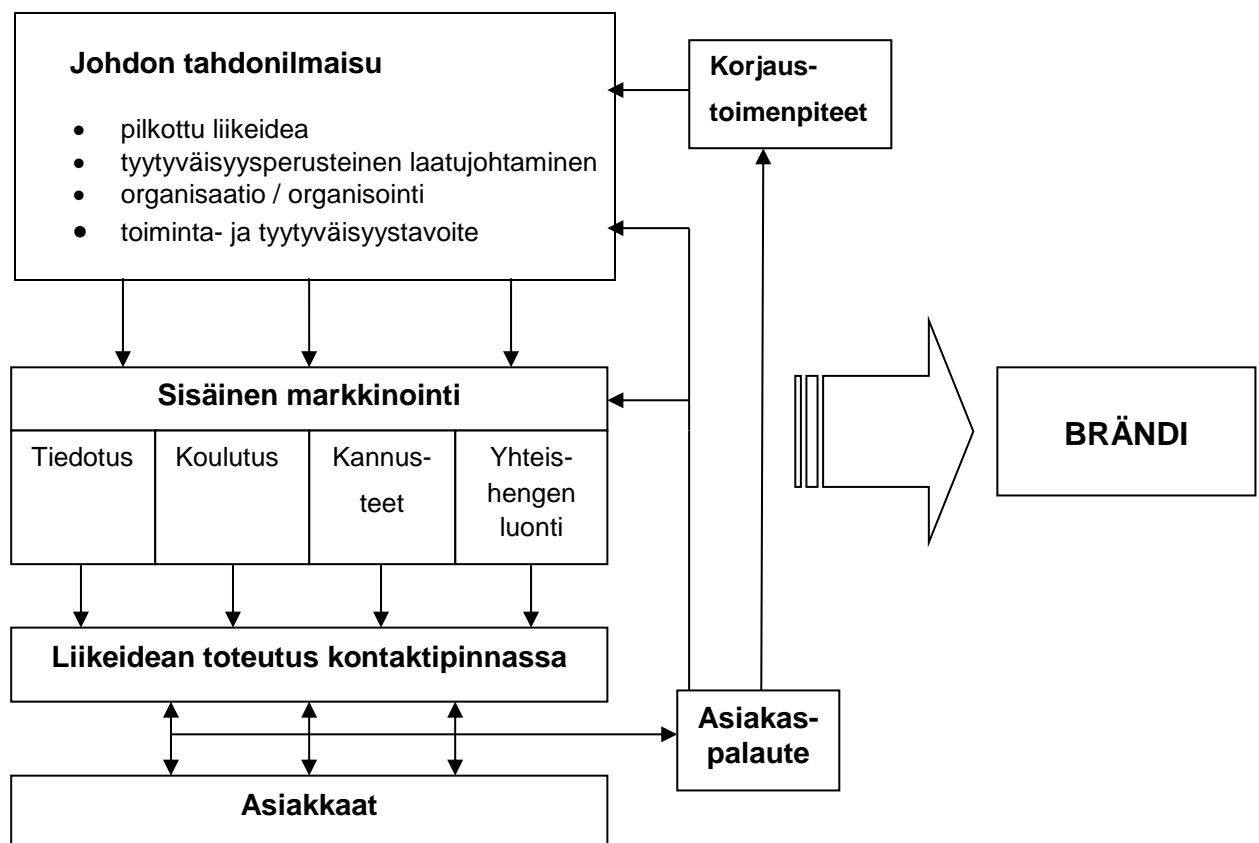
Sisäinen markkinointi – käsitteen alku kiteytyy ajatukseen, että työntekijöiden täytyy ymmärtää ja seistä markkinointikampanjoiden ja – toimenpiteiden takana ennen kuin ne voidaan kohdistaa asiakkaille. Yrityksen työntekijät muodostavat ensimmäiset eli sisäiset markkinat. Käsite on saanut ajan kuluessa enemmän sisältöä. Nykyään sisäistä markkinointia pidetään enemmänkin johtamisstrategiana ja – filosofiana, jonka mukaan henkilöstöä kohdellaan ensimmäisinä asiakkaina. Työtyytyväisyys ja työpaikan toimivat suhteet ja organisaatiot ovat sisäisen markkinoinnin tavoitteita, jotta ulkoinen markkinointi voi toimia. (Grönroos 2001, 431–434, 436.)

Sisäinen markkinointi on kokonaisvaltainen markkinointiprosessi, jonka tarkoitus on varmistaa, että koko henkilöstö johto mukaan lukien ymmärtää ja kokee liiketoiminnan asiakaskeskeisesti ja on motivoitunut toimimaan palveluhenkisesti (Grönroos 2009, 447). Grönroos (2009, 451) järjestää sisäisen markkinoinnin suhdepainotteiset tavoitteet neljään kohtaan: Ensimmäinen tavoite on varmistaa työntekijöiden olevan motivoituneita asiakaskeskeiseen ja palveluhenkiseen työpanokseen. Toinen tavoite on hyvien työntekijöiden saaminen ja heidän pysyminen yrityksessä. Kolmas tavoite on varmistaa yrityksen tuottavan sisäisiä palveluja asiakaskeskeisesti. Neljäs tavoite on antaa työntekijöille tarpeeksi johtamis- tai teknistä tukea. (sama)

Henkilöstö on yrityksen tärkeimpiä resursseja, johon panostaminen kannattaa. Puutteellinen koulutus, työmotivaatio, tuki ja kannustus rapauttavat yritystä

sisältä käsin. Sisäisen markkinointiin sijoitetut varat eivät tuota, jos johto ei ymmärrä sisäisen strategian merkitystä. Johdon jatkuva tuki myös käytännössä ja toiminnassa on sisäisen markkinoinnin onnistumisen edellytys. Kaikkien työntekijätasojen hyvät suhteet myötävaikuttavat asiakaslähtöisen ajattelutavan iskostumiseen. Sisäisen markkinoinnin tehtävä on liittää yrityksen toiminnot yhteen varmistamalla koko yrityksen johdon ja henkilöstön ymmärtävän ja kokevan liiketoiminnan asiakaskeskeisyyden ja palveluhenkisyyden. Sisäinen onnistuminen vaikuttaa positiivisesti ulkoisiin strategioihin. (Grönroos 2001, 434–435.)

Opinnäytetyössä tarkastellaan sisäisen markkinoinnin keinoja (Kuvio 1), joiksi Rope (2000, 610) on listannut johdon tahdonilmaisun, koulutuksen, tiedotuksen, henkilöstön kannustuksen ja yhteishengen.



KUVIO 1. Sisäisen markkinoinnin sisältö (Rope 2000, 610) ja opinnäytetyön tekijän lisäys: sisäisen markkinoinnin keinojen vaikutus brändiin

Opinnäytetyön tutkimusosuus käsittelee työntekijöiden näkemyksiä Liikennekoulun sisäisen markkinoinnin keinoista ja brändistä. Laadullisen tutkimuksen teemahaastattelua varten laadittiin kysymykset, jotka pohjautuvat opinnäytetyön tietoperustaan sisäisen markkinoinnin keinojen osa-alueista ja brändistä.

3.1 Toimiva sisäinen markkinointi

Sisäisessä markkinoinnissa yhdistyvät monet toimenpiteet ja osa-alueet. Kaikkien palasten täytyy toimia käytännössä, jotta sisäinen markkinointi toimii, sillä ulkoisten markkinointitoimenpiteiden ja asiakassuhteiden menestys riippuu sisäisten suhteiden toimivuudesta (Grönroos 2001, 431). Grönroos (2009, 454) pitää toimivan sisäisen markkinoinnin edellytyksenä, että strateginen johto käsittää sisäisen markkinoinnin, ylin johto on kokonaisvaltaisesti mukana sisäisessä markkinoinnissa ja sitä ei pysty ohittamaan organisaatorakenteella tai johdon tuen puutteella.

Asiakaskeskeinen liikeidea on sisäisen markkinoinnin lähtökohta. Tarkka liikeidean, tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittely helpottaa liikeidean toteuttamista käytännössä. Liikeideasta tulee toimintaa ohjaava väline kun se pilkotaan toiminnoittain ja osastoittain yritykseen sopivaksi. Koko henkilöstön täytyy tietää, mitä liikeidean ja toimintojen toteutus tarkoittaa käytännössä heidän omassa työssään. Käytännön tasolla ei onnistuta esimerkiksi markkinoinnissa, jos toimenpiteistä ei tehdä selkeitä tavoitteita eikä informoida henkilöstölle. (Rope 2000, 610–611.)

Sisäisen markkinoinnin yksi tärkeistä elementeistä on mukautuminen muuttuviin tilanteisiin, jotta yritys kulkee eteenpäin. Nopea reagointi- ja päätöksentekokyky ovat olennaista tilanteissa, joissa Liikennekoulun ulkopuolella tapahtuu muutoksia, esimerkiksi lakimuutokset opetuksen sisältöön ja määrään. On tärkeää, että sivutoimisetkin opettajat pysyvät mukana kiivastahtisessa toiminnassa.

3.2 Johdon tahdonilmaisu

Johdon kannattaa huomioida, että sisäinen markkinointi luodaan omaa yritystä varten, jotta koko henkilöstöllä on pohjaa tukea ulkoista markkinointia. Sisäisen markkinoinnin osa-alueiden toimivuus varmistetaan vain käytännössä ja johdon aktiivisella esimerkillä ja tuella (Grönroos 2009, 446). Työntekijöiden kokemukset asiakasrajapinnasta voivat poikia hyviä ideoita yrityksen toiminnan kehittämiseen, joten molemminpuolinen vuorovaikutus on tärkeää. Johdon olisi hyvä aika ajoin selvittää, mitä työntekijät tarvitsevat, jotta voisivat tehdä parhaan tuloksen työssään. Opinnäytetyön tavoite oli löytää työntekijöiltä keinoja ja ideoita Liikennekoulun toiminnan kehittämiseen ja kartoittaa työntekijöiden näkemyksiä työpaikastaan ja Liikennekoulun brändistä.

Sisäinen markkinointi sisältää asennejohtamista, joka on jatkuva prosessi ja viestintäjohtamista, joka voi olla irrallisempi prosessi ja toimii vain tiettyinä aikoina. Esimies täytyy johtaa työntekijöiden asenteita ja motivoida toimimaan asiakas- ja palveluhenkisesti. Lisäksi työntekijät tarvitsevat tietoa työrutiineista, tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksista, ja mainonnassa annetuista lupauksista asiakkaille onnistuakseen työssään ja tarjoamaan palveluita sisäisille sekä ulkoisille asiakkaille. Toisiinsa sidoksissa oleva asenne- ja viestintäjohtamisen yhteistoiminta on edellytys hyvälle tulokselle. (Grönroos 2009, 449–450.)

Yrityksissä monesti unohdetaan viestintäjohtamisen olevan käytännössä kaksisuuntaista. Johto jakaa henkilöstölle paljon tietoa suullisesti ja kirjallisesti, esimerkiksi mainoskampanjoista ja unohtaa informaation lisäksi antaa palautetta, kannustusta ja rohkaisua. Tällöin asennemuutokset ja motivaation taso jäävät matalalle eivätkä työntekijät ole kiinnostuneita ottamaan informaatiotakaan kunnolla vastaan. Sisäisen markkinoinnin ollessa jatkuva prosessi, esimiehet ovat aktiivisia tiedonjaon lisäksi myös kannustamisessa ja palautteen antamisessa. Näin ollen tuloksetkin paranevat. (Grönroos 2009, 449–450.)

3.3 Tiedotus ja koulutus

Työyhteisöviestinnän tapahtumapaikka foorumi on fyysinen tai virtuaalinen työtila- tai ympäristö, jonka työyhteisön jäsenet toimivat yhteistyössä tai itsenäisesti. Dialogin ja kommunikoinnin avulla pyritään työyhteisön ylläpitoon, vahvistamiseen ja kehittämiseen, hyvään ilmapiiriin, ja yksilölliseen ja yhteiseen oppimiseen. Edellä mainitut asiat ovat viestinnän tarkoitus. Toimiva ja ajantasainen tiedotus lisää tehokkuutta ja vähentää virheitä ja väärinkäsityksiä. Se on tärkeä työnteon resurssi. Tietoa täytyy olla saatavilla, jotta se voisi kulkea eteenpäin. Vaikka johdolla on vastuu tiedotuksen ja koulutuksen tehokkuudesta, silti jokaisen työntekijän tehtävä on etsiä tietoa, kysyä, osallistua ja vaikuttaa tiedonjakoon. (Juholin 2009, 143, 145 ja 152.)

Tiedotuksen ja koulutuksen tehokkuudessa on kyse myös oppimisesta ja opettamisesta. Kommunikointi on tärkeä toiminto oppimisessa, sillä kommunikoinnilla voidaan tukea tai vesittää tiedonlisääntymistä ja –muodostusta. Taidot, tieto ja osaaminen kulkeutuvat henkilöltä toiselle monesti huomaamatta kuuntelemalla ja katsomalla toisten puhetta ja esimerkkejä. Työntekijöillä voi olla esimerkiksi hyväksi havaittuja toimintamalleja käytännön kokemuksen ansiosta, joista johto ei ole tietoinen. Oman osaamisen jakaminen ja hiljaisen tiedon siirto auttavat varsinkin uusia työntekijöitä sisäistämään nopeammin yrityksen toimintatavat ja mallit. Avoin tunnelma työpaikalla alentavat kynnystä kysyä, kyseenalaistaa, kommunikoida ja vaihtaa tietoa ja osaamista (Juholin 2009, 149–150).

Nopean tiedonkulun merkitys kasvaa varsinkin yrityksen muutostilanteissa. Esimerkiksi toimintatapa- tai tietojärjestelmämuutokset, tulevaisuuden ennakointi, toimipaikan muutto, kriisit ja poikkeustilanteet vaativat jokaisen työntekijän ymmärtämään, miten kyseisissä tilanteissa toimitaan (Juholin 2009, 147). Työntekijöiden keskinäinen kommunikointi voi luoda uusia ideoita ja sitä kautta uusia tuloksia.

Liikennekoulun toimintaan vaikuttaa vahvasti autokouluja koskevat muutokset laissa ja opetusvaatimuksissa. Varsinkin muutostilanteet vaativat koko henkilöstön koulutuksen päivitystä. Liikennekoulun kaikki työntekijät osallistuvat vähintään pari kertaa vuodessa Autokoululiiton (maanlaajuinen autokouluopetuksen suunnittelija) järjestämiin koulutuksiin ja kursseihin, joita järjestetään ympäri Suomea. Ajovarman (ajotutkinnon vastaanottaja) koulutuksiin osallistutaan aina, kun niitä järjestetään. Muidenkin alan luennot, esimerkiksi yliopistossa ovat hyvä lisä päivittämään koulutusta. Autokoulun opetuksessa ja toiminnassa on paljon esimerkiksi psykologiasia elementtejä oppimisesta ja persoonallisuudesta, joiden ymmärtämistä tukevat erilaiset luennot kyseisistä aiheista. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

3.4 Henkilöstön kannustus

Rakentavalla palautteella saadaan paremmin tuloksia aikaan kuin lannistamalla. Motivaation ja kannustamisen välillä kulkee yhteys, jota hyödyntämällä voidaan vaikuttaa työntekijän työmotivaatioon. Hakonen, Hakonen, Hulkko & Ylikorkala (2005, 13) näkevät, että kannustaminen ei ole pelkästään rakentavaa palautetta, etuja tai rahallisia palkkioita, vaan esimerkiksi etenemismahdollisuudet tai vastuunlisääminen työssä voivat toimia kannustimena. Palkitsemisella yritetään houkutella sopivaa henkilöstöä ja motivoida hyviin tuloksiin ja pitää henkilöstö yrityksessä mahdollisimman pitkään. (sama)

Aineelliset (rahalliset) ja aineettomat (ei-rahalliset) kannustimet muodostavat palkitsemisen kokonaisuuden. Rahapalkka, rahalliset kannustimet, palkkiot, luontois- ja muut henkilöstöedut ovat esimerkkejä aineellisesta palkitsemisesta. Aineettoman palkitsemisen muotoja ovat mielekäs ja haastava työ, kehittyminen ja koulutusmahdollisuudet, positiivinen palaute, työn joustavuus, työsuhteen pysyvyys, hyvä työympäristö ja -ilmapiiri. (Sistonen 2008, 177.) Työtehtävien vaativuus, työntekijän suoriutuminen ja osaaminen tehtävissä ovat palkitsemisen yksilötason perusteet. Esimiehen vastuulla on määrittää kuvaukset ja vaativuustaso työtehtävistä ja päivittää niitä ajantasaisesti.

Tarkasti määritelty tehtäväkuvaus kertoo vaativuustason ja oikein määritelty vaativuustaso on palkitsemisen peruste. Suomessa käytettävät työehtosopimukset sisältävät tehtävien ja toimien virallisia luokitusjärjestelmiä ja vaativuusarviointijärjestelmiä. (Sistonen 2008, 178–179.)

Aineettoman palkitsemisen keinoista positiivinen palaute on halvinta ja nopeinta antaa. Parhaimmillaan palaute toimii peilinä, jonka avulla pystyy näkemään itsensä ja käyttöksensä muiden näkökulmasta. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen on välillä suomalaisille hankalaa, olipa se positiivista tai negatiivista. Palaute on kuitenkin tärkeä työväline, sillä oikein ja rakentavasti annettuna palaute motivoi kehittymään. Korjaava palaute taas mahdollistaa muuttamaan epätoivottua käytöstä. Hyvin annettu korjaava palaute on kannattavin tapa ilmaista, mitä vaikutuksia henkilön käytöksellä on ympäristöön. Vaikka palautteen antamisen tehtävänä on vaikuttaa työpaikalla ihmisten käytökseen ja tapoihin toimia, silti palautteessa ei pidä koko ajan keskittyä siihen, mitä työntekijät ovat tehneet väärin ja miten heidän sen sijaan täytyisi toimia. Positiivisella palautteella voi tukea hyvää käytöstä ja tuloksellisia toimintatapoja, kertomalla missä ihminen on onnistunut, missä asiassa he ovat hyviä ja mitä he ovat tehneet hyvin. (Sistonen 2008, 167–168.)

Korjaava ja positiivinen palaute mahdollistaa kehittymisen ja oppimisen. Sistonen (2008, 169) luettelee tehokkaan palautteen olevan:

- oikea-aikaista
- kuvailevaa ja yksityiskohtaista
- selkeää
- keskittymistä käyttäytymiseen ja sen tuloksiin
- rehellistä ja vilpitöntä

Palaute jostain onnistumisesta tai hyvästä suorituksesta kannattaa antaa mahdollisimman pian, kun taas negatiivisten asioiden käsittelyä olisi hyödyllisintä välttää esimerkiksi ärtyneenä. Tunteiden tasaantuessa on helpompaa käydä rakentavaa keskustelua. Jotta vastapuoli ymmärtäisi, mitä palautteella tarkoitetaan, sen täytyy olla mahdollisimman selkeää, yksinkertaista, kuvailevaa ja käsitellä tiettyjä tilanteita. Tilanteen kuvailussa olisi

hyvä kuvailla käytöksen lisäksi sen seuraamuksia myös esimerkeillä. Palaute on tehokasta ainoastaan, jos se on rehellistä ja vilpitöntä. Eleet, äänensävy ja kehonkieli paljastavat, jos palaute ei ole aitoa. Palaute on hedelmällistä, jos molemmat osapuolet luottavat toisiinsa, ovat valmiita kuuntelemaan ja keskustelemaan, sekä kokevat palautetilanteen yhteiseksi asiaksi. (Sistonen 2008, 169–171.) Liikennekoulussa korostetaan rakentavan ja kannustavan palautteen antamista niin oppilaiden kuin työntekijöidenkin keskuudessa (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti).

Liikennekoulussa ei ole varsinaisia aineellisia palkitsemisjärjestelmiä palkan lisäksi, mutta yritys keskittyy tukemaan ja innostamaan työntekijöitään aineettomasti. Työntekijät ovat erittäin arvokkaita yritykselle johtaja Palolan mielestä. Henkiseen hyvinvointiin, työtyytyväisyyteen ja innostuneisuuteen pyritään vaikuttamaan kahdensuuntaisella vuorovaikutuksella työntekijöiden kanssa. Työntekijöiden ideoita ja kehitysehdotuksia pyritään ottamaan huomioon Liikennekoulun toiminnassa. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

3.5 Yhteishenki yrityksessä

Puhaltaminen yhteen hiileen sytyttää tulen, työ yhteisen tavoitteen eteen synnyttää tuloksia. Työpaikan ilmapiiri Sistosen (2008, 129) mukaan on työntekijöiden tuntemus ja kokemus millaista yrityksessä on työskennellä. Työilmapiiri perustuu yrityksen pelisääntöihin, normeihin, arvoihin, kulttuuriin, toimintamalleihin ja tavoitteisiin. Vallitsevaa ilmapiiriä voi mitata, sillä se on objektiivinen asia kun taas kokemukset ilmapiiristä ovat subjektiivisia, henkilöstä riippuvia näkemyksiä. Hyvän johtamisen peruspiirre on, että ilmapiiri koetaan positiiviseksi sekä johdon, että työntekijöiden mielestä ja näkemykset ilmapiiristä ovat lähellä toisiaan. (Sistonen 2008, 129.)

Esimiehen antama kannustus on hyvä pohja, jonka lisäksi työkaverien kehu ja kannustus luo hyvää henkeä. Työpaikan tunnelmaan ja tunneilmastoon vaikuttavat kaikki työntekijät, sillä hyvä työilmapiiri on tulos työyhteisön ponnistelusta. Johdolla on vastuu työntekijöiden tuloksesta, joten johdolla on

myös suurempi vaikutus ilmapiiriin. (Sistonen 2008, 141.) Hyvä tunnelma lisää työntekijän luovuutta, viihtyvyyttä ja innovatiivisuutta ja sitä kautta positiivista tulosta. Painostavassa tunnelmassa työnteko on tahmeampaa ja motivaation taso laskee. (Juholin 2009, 149.) Sistosen (2008, 129) mukaan työpaikkailmasto vaikuttaa myynnin kasvuun, tehokkuuteen kannattavuuteen, laatuun ja asiakastyytyväisyyteen suoranaisesti. Hyvää ilmapiiriä ei luoda pelkästään pinnallisilla elementeillä, esimerkiksi juhlinnalla. Tärkeintä on keskittyä yhteishengen perustaan, eli johtamiseen, jotta yhteishengenluonti on vankalla pohjalla. (Sistonen 2008, 129.)

Sistonen viittaa Hay Groupiin listatessaan hyvän organisaatioilmaston osaluokiksi selkeyden, tavoitteellisuuden, joustavuuden, vastuullisuuden, palkitsemisen ja sitoutumisen. Yrityksessä täytyy olla selkeänä tavoitteet, niitä vaativat toimenpiteet, pelisäännöt, vastuut ja työntekijän rooli yrityksessä. Tavoitteellisuus on jatkuvaa parantamista ja esimiesten aktiivisuutta ja halua parantaa työntekijöiden suoritusta. Työntekijöillä on mahdollisuus osallistua tavoitteiden määrittelyyn ja yrityksessä käytetään vuorovaikutteisesti palautetta. Joustavassa yrityksessä ei ole ylimääräisiä rajoitteita ja sääntöjä, jotka estävät tehokasta toimintaa. Uudet ideat ja ajatukset otetaan huomioon. (2008, 130.)

Vastuuta jakavassa yrityksessä työntekijällä on mahdollisuus riittävään vastuuseen ja valtaa suorittaa omat työtehtävänsä. Työntekijöitä rohkaistaan tekemään myös itse päätöksiä. Palkitsevassa yrityksessä tunnustetaan ja palkitaan erinomaiset ja hyvät suoritukset ja onnistumiset. Tämä kannustaa työntekijöitä onnistumaan ja lisää motivaatiota ottaa haasteitakin vastaan. Positiivinen palaute on avainasemassa palkitsevassa toiminnassa. Sitoutumisen taso yritykseen kertoo, kuinka työntekijät ovat sitoutuneita ja ylpeitä yrityksessä työskentelemisestä. Sitoutumisen yritykseen ollessa korkealla tasolla, työntekijät pyrkivät yhteisesti saavuttamaan yrityksen tavoitteet ja voivat tarvittaessa joustaa esimerkiksi työmäärässä tai -ajassa. Sitoutumisen ollessa matalalla tasolla, työntekijät eivät mielellään jousta, eivätkä koe olevansa erityisen ylpeitä omasta työpaikastaan. Sitoutuneisuus luo yhteenkuuluvuutta. (Sistonen 2008, 130–137.)

Työpaikan ilmapiirin vahvimmat tekijät ovat johtamistyyli, jotka ovat esimiehen tapa asettaa tavoitteita, ohjata, kuunnella, antaa palautetta ja palkita. Tilanne ja esimiestaidot vaikuttavat johtamistyylien valintaan ja käyttöön. Lisäksi johtamistyyliin vaikuttaa, miten henkilö itse on ollut johdettavana ja millaista johtamista yritys arvostaa. Ilmapiiriä kehitetään positiivisemmaksi pitkällä tähtäimellä johtamisen kehittämisellä. Myös johto tarvitsee palautetta tunnistamaan ja kehittämään omat heikkoudet ja vahvuudet. (Sistonen 2008, 141.)

Liikennekoulun työntekijöiden ja heidän perheiden kanssa ollaan työn ulkopuolellakin tiiviisti tekemisissä. Yhteishengen pohja on monen vuoden yhteistyö arjessa ja työssä työntekijöiden perheiden kanssa, joiden hyvinvointi on johtaja Palolan mielestä tärkeää. Yhteishenkeä luodaan kannustamalla, joustavuudella ja yhteisillä toimintatavoilla. Aikaisempina vuosina on ollut tapana järjestää Liikennekoulun pikkujoulujuhlat, joihin on osallistunut myös työntekijöiden perheet. Perinteeksi muodostunut pikkujoulujuhla on hyvä tapa päättää yhteisesti kiivastahtinen työvuosi. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

4 BRÄNDI OSANA SISÄISTÄ MARKKINOINTIA

Parhainkaan mainoskampanja ei toimi tehokkaasti, jos asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt eivät seiso kyseisen kampanjan takana tai pahimmassa tapauksessa eivät ole edes tietoisia koko kampanjasta. Myös brändin perusteet horjuvat pahasti, jos yrityksen asiakaspalvelijat eivät työllään tue brändilupauksia, tai eivät ole tietoisia millaista brändiä yritys on luomassa. Jos asiakas ei koe brändiä uskottavaksi, ei hän myöskään näe yritystä uskottavana.

Brändi sisältää kaikki mielikuvat ja tiedot, joita ihmisellä on esimerkiksi jostain tuotteesta, yrityksestä, henkilöstä ja valtiosta. Brändi on aineettomia ominaisuuksia eli mielikuvaa kuluttajan mielessä, jonka vuoksi se ei ole välttämättä yrityksen tavoitemielikuvan mukainen. Kuluttaja liittyy brändiin tietoisesti ja tiedostamatta aiempia kokemuksia, tuntemuksia ja mielikuvia, jotka muokkaavat brändiä. (Mäkinen, Karhi & Karhi 2010,15–16.) Jokainen ostopäätös tehdään tietoisesti tai tiedostamatta brändin perusteella, joten brändäys on tärkeä osa yrityksen menestystä (Mäkinen ym. 2010, 45).

Lisa Sounio (2010, 24) määrittelee vauhdikkaasti brändin olevan ”pärstää ja sielua”. Ulkoiset asiat kuten toimitilat ja ”sielu” (=henkilön, palvelun tai tuotteen persoona, tausta, historia ja käytös) muodostavat brändin. Ulkoiset asiat voidaan luoda viestinnällä ja visuaalisin keinoin helpommin, kun taas tuotteen subjektiivisella sisällöllä, kuten mielikuvat, arvot ja tunteita herättävä osa ovat hankalampaa luoda siten, että asiakkaan odotukset tuotteesta ylittyisi. Brändi on koko yrityksen ja tuotteen persoonallisuus. Yrityksen henkilöstö täytyy saada innostumaan tuotteesta, jopa siinä määrin, että he mainostavat aktiivisesti yrityksen palveluita muutoinkin kuin työnsä aikana. Sounion mielestä brändin tavoitteena on tuoda esille mikä yrityksessä tuotteineen ja osaamisineen on parasta. (Sounio 2010, 24–25, 70). Johtaja Palola näkee itse Liikennekoulun brändin koostuvan vuosikymmenten kokemuksen muovaamana osaamisena, jonka halutaan näkyvän myös autokouluopetuksessa. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

Brändin muodostumiseen vaikuttaa yrityksen koko henkilöstö johdosta harjoittelijoihin asti, oli kyseessä suuri, pk-, tai mikroyritys. Brändiä ei kirkasteta pelkästään ulkoisella markkinoinnilla, koska brändin täytyy olla myös vahvana osana sisäistä markkinointia. Työntekijöille täytyy olla selvillä, millaisia palveluja brändilupauksia heidän täytyy osata täyttää.

Brändi sijaitsee aina vastaanottajan mielessä, sillä se on henkilön oma subjektiivinen käsitys asiasta. Asiakkailla voi olla hyvinkin erilaiset kokemukset ja näkemykset samasta brändistä. Asiakas käsittelee omaa mielikuvaa brändistä aina totuutena, vaikka tiedot yrityksestä tai palvelusta olisivat vääriä. Oman näkemyksensä perusteella asiakkaat tekevät ostopäätöksiä rationaalisesti ja emotionaalisesti (Mäkinen ym. 2010, 39). Asiakas valitsee yleensä tuotteen, josta muodostunut mielikuva vastaa omia tarpeita, vaikka mielikuvat olisivat vääristyneitä. (Mäkinen ym. 2010, 44.)

Yrityksen on kannattavaa rajata itselleen pääkohderyhmä ja sitä ympäröiviä muita kohderyhmiä. Bull's eye –teorian mukaan pääkohderyhmää ajatellen rakennettu brändi vaikuttaa myös muiden kohderyhmien näkemyksien ja mielikuvien kehittymistä. (Mäkinen ym. 2010, 45.)

Yrityksen menestykseen vaikuttaa kyky toteuttaa strategia kilpailijoita paremmin. Silloin täytyy erottua kilpailijoista tavoitemielikuvan avulla, mikä tarkoittaa mielikuvaa, jonka yritys haluaa saada itselleen nykyisten ja mahdollisten asiakkaiden keskuudessa. Tavoitemielikuvaa rakennetaan yritysten arvojen, strategian ja tavoitteiden mukaan. Tavoitemielikuvan ja yrityksen strategian välinen yhteys täytyy olla kestävä. (Mäkinen ym. 2010, 35–36.) Tavoitemielikuva kiteyttää brändin ytimen, tarjoamat aineelliset ja aineettomat edut ja brändiin liitettävät tunnistet. Brändin ydin on, mitä halutaan muistettavan yrityksestä. Brändin ydin ja yrityksen toimenpiteet eivät voi olla ristiriidassa keskenään, jotta tavoitemielikuva siirtyy haluttuna versiona myös kohderyhmälle. (Mäkinen ym. 2010, 39.)

Liikennekoulun tavoitemielikuva on olla kannustava, tukeva ja hyvin palveleva liikenneturvallisuuden periaatteiden välittäjä. Tavoitemielikuvaa pyritään luomaan jokapäiväisessä työssä kannustamalla ja tukemalla oppilaiden etenemistä autokoulun opinnoissa ja myös kokonaisvaltaisesti oppilaan omassa elämässä. Johtaja Palola on huomannut työssään, että Liikennekoulun opetuksessa antama kannustus voi vaikuttaa erittäin positiivisesti oppilaan autokoulun ulkopuoliseen elämään. Oppiminen ja työ tavoitteiden eteen saavat lisäpotkua, kun ympäristö on tukeva ja kannustava. Yritys haluaa luoda mielikuvan innostavasta ja rohkeasta oppimisesta, joka johtaa turvalliseen liikennekäyttäytymiseen. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

4.1 Brändin rakentuminen

Brändin rakentaminen on koko yrityksen tekemää työtä, jotta kohderyhmän mieltämä brändi vastaisi mahdollisimman paljon yrityksen tavoitemielikuvaa. Selkeä strategia, kirkas visio, valinnat ja pitkäjänteinen työ ovat brändirakennuksen kulmakivet. (Mäkinen ym. 2010, 5.) Laakson (2003, 83) mukaan brändin rakentamisen keskeiset vaiheet ovat brändiin liittyvien analyysien teko, tunnettuuden luominen, positiointi eli asemointi, ostamisen aikaansaanti ja brändiuskollisuuden saavuttaminen. Vaiheiden edetessä brändin hallittavuus vähenee erittäin huomattavasti. Kilpailijat ja uudet palvelut markkinoilla vievät osan asiakkaista pois päin omasta brändistä.

Tuotteisiin liittyvien analyysien jälkeen aletaan luoda tunnettuutta markkinoinnilla. Esimerkkejä analyyseistä ovat tuote-, kilpailija- ja asiakasanalyysit. Liikennekoulu mainostaa alkavia opetuskursseja ja palveluitaan Sodankylän paikallislehdessä Sompiossa ja eri koulujen ilmoitustauluilla. Positioinnissa eli asemoinnissa tuotteeseen yhdistetään haluttuja ominaisuuksia, jotka asiakkaat yhdistävät brändin kautta tuotteeseen. Esimerkiksi Liikennekoulun palvelu asemoidaan markkinoille korkeatasoisena ja joustavana. Asemoinnin onnistuttua asiakas nähdessään vaikka Liikennekoulun mainoksen yhdistää sen mukavaan asiakaspalveluun. Kun tuotteen tunnettuutta

on levitetty ja siihen on liitetty tiettyjä ominaisuuksia, on tarkoitus saada asiakkaat ostamaan tuotteita. Ostosten ja asioinnin jälkeen halutaan saada asiakkaat palaamaan uudestaan ostamaan tuotteita, jotta asiakkaista tulisi merkin, tuotteen ja yrityksen merkkiuskollisia asiakkaita. Laakson (2003, 84) mukaan pitkälinen brändin rakennusprosessi vaatii määrätietoisesti tavoitteisiin pyrkivää linjaa. Kilpailijoiden prosessit ja tempaukset vievät asiakkaita eri suuntaan, joten jokainen rakennusvaihe on suunniteltava tarkasti. (Laakso 2003, 84). Brändin rakentaminen tulee sisältyä myös sisäiseen markkinointiin, jotta henkilökunta sitoutuisi yrityksen tavoitteisiin ja tavoitemielikuvaan.

Liikennekoulun tunnettuutta luodaan mainostamalla kurssien tarjonnasta ja alkamisajankohdista yläkoulun, lukion ja ammattikoulun ilmoitustaululla, paikallislehdessä Sompiossa, sekä Liikennekoulun näyteikkunassa, joka on suunnattu kylän vilkkaimmalle päätielle. Tunnettuuden luomiseen käytetään paljon aikaa myös vierailien paikallisten järjestöjen järjestämissä tapahtumissa, keskustellen nuorison ja heidän vanhempien kanssa ollen aidosti vuorovaikutuksessa. Johtaja Palola pitää tärkeänä kuulla ihmisiltä itseltään millaisia muistoja heillä itsellään oli autokouluajasta, mikä tulee keskusteluissa luonnollisesti ilmi. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

Liikennekoulun sivutoimisten opettajien päätoiminen tehtävä ei ole varsinaisesti myydä opetuspalvelua, mutta myyntityötä täytyy tehdä, jotta kuluttajat valitsevat juuri Liikennekoulun kilpailijoiden joukosta. Liikennekoulun oppilaiden opetustilanteet ovat tietynlaisia myyntitilanteita. Niiden pohjalta oppilas, eli Liikennekoulun asiakas punnitsee kokemaansa opetusta ja palvelua ja tekee päätöksiä ostaako lisää opetuspalvelua Liikennekoululta. Lisäksi oppilaat jakavat mahdollisille asiakkaille kokemuksia, suosituksia tai epäsuosituksia kokemustensa pohjalta. Lisäksi Liikennekoulun myyntityötä sekä tunnettuuden edistämistä tehdään Sodankylän jokavuotisilla koulutus- ja rekrytointimessuilla, missä käy paljon yläkouluikäisiä, nuorisoa ja aikuisia kävijöitä.

Brändin yhdistäminen sisäiseen markkinointiin jo brändin rakennusvaiheessa on tuloksekkain vaihtoehto. Kun työntekijät tietävät, mitä brändin rakentamisen vaiheita työestetään käytännössä, osaavat he paremmin työskennellä niiden

mukaan. Mitä käytännönläheisemmin työntekijät tuntevat kohderyhmän, myyvät tuotteet, kilpailijat, markkinointikampanjat ja asiakkaiden sitouttamisen, sitä helpompi heidän on myydä tuotteita. Brändin muodostumisessa avainasemassa on uskottavuus. Johdon uskottavuus työntekijöiden silmissä heijastuu myös yrityksen uskottavuuteen asiakkaiden silmissä. Johdon vankka kokemus alasta on hyvä lähtökohta työntekijöiden kokemaan uskottavuuteen, mitä lisää myös ammattiin liittyvien perusasioiden osaaminen, niistä kertominen uskottavasti ja kuuntelutaito. Kuuntelutaidon tärkeys korostuu yrityksen kehityksessä. Asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt kuulevat suoraan asiakkaiden mielipiteitä, joita johdon huomioilla voidaan kohdistaa yrityksen kehitykseen. (Laakso 2003, 362.)

Liikennekoulun tavoitemielikuva työnantajana on sama kuin tavoitemielikuva asiakkaiden keskuudessa. Työntekijöille halutaan luoda hyvä, kannustava ja tukeva ilmapiiri tehdä työtä. Tällä keinolla tavoitemielikuva pystyy siirtymään mahdollisimman haluttuna muotona myös asiakkaille, kun työntekijöille on aluksi markkinoitu sama ajatus ja toimintaperiaate. Näin ollen työntekijöillä on mahdollisuus toimia työssään yrityksen periaatteiden ja arvojen mukaisesti.

4.2 Palvelubrändi ja asiakasrajapinta

Hyvällä asiakaspalvelulla halutaan tehdä hyvä tulos ja saada asiakas asioimaan liikkeessä yhä uudelleen ja uudelleen. Merkkiuskollisuuden tavoittelu on yksi brändirakentamisen elementti ja asiakkaiden sitoutuneisuutta yritykseen pyritään saamaan aikaan mahdollisimman paljon haastavuudesta huolimatta.

Palvelu on subjektiivisesti koettava prosessi, jossa tuotanto- ja kulutustoimenpiteet tapahtuvat yhtä aikaa. Asiakkaan kokemukseen palvelusta vaikuttaa vahvasti mitä asiakkaan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa tapahtuu. Asiakkaan kokema laatu jaetaan kahteen osioon, tekniseen ja toiminnalliseen ulottuvuuteen. (Grönroos 2009, 100.) Esimerkiksi Liikennekoulun palveluprosessissa asiakkaan kanssa suunnitellaan ja sovitaan

kullekin ajokortille aikataulu, tarjotaan opetuspalvelua ja arvioidaan asiakkaan edistymistä, jonka tarkoitus on ajokorttitutkinnon läpäisy ja ajokortin saaminen. Grönroosin (2009, 100–101) mukaan asiakkaat pitävät tärkeänä mitä he saavat ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa, jonka pohjalta asiakas arvioi palvelun laatua. Laadun kokemukseen vaikuttaa myös yrityksen tapa tehdä palvelu asiakkaalle. (Grönroos 2009, 100–101.) Esimerkiksi Liikennekoulun opettajan käytös, ulkoinen olemus ja toimintatapa vaikuttavat asiakkaan käsitykseen koko yrityksestä ja brändistä.

Huippupalvelu on palvelua, jolla on positiivinen ja pysyvä vaikutus asiakkaisiin. Yrityksessä työskentelevät henkilöt edustavat yritystä ainakin työajallaan. (Performance Research Associates 2006, 9.) Asiakas muodostaa mielikuvaa esimerkiksi Liikennekoulua käydessään erottamatta yritystä ja siinä työskentelevää henkilöä. Saatuaan palvelua asiakas voi tehdä päätöksiä haluaako suorittaa lisää Liikennekoulun opintoja enää uudestaan vai vaihtaako toiseen palveluntarjoajaan. Huippupalvelun tavoite on saada kuluttaja yrityksen ja tuotteen merkkiuskolliseksi asiakkaaksi. Liikennekoulun merkkiuskollinen asiakas tarkoittaa käytännössä esimerkiksi sitä, kun tietyn perheen tai jopa suvun eri sukupolvista ajokorttia tarvitsevista tulee juuri Liikennekoulun asiakkaiksi. Liikennekoulu pyrkii luomaan merkkiuskollisia asiakkaita laadukkaalla ja luotettavalla palvelulla, jonka pohja on alan monen vuoden kokemuksessa.

Liikennekoulun palvelu- ja brändilupaukset liittyvät palvelun laadukkuuteen ja luotettavuuteen. Työt pyritään tekemään aina korkeatasoisella palvelulla ja täyttämään oppilaan kanssa yhteisesti sovitut tavoitteet. Liikennekoulu määrittelee asiakaspalvelun olevan laadukasta ja hyvää kun asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun ja pitää sitä myönteisenä kokemuksena sekä kertoo siitä eteenpäin muille mahdollisille asiakkaille. (Palola 17.2.2013, sähköpostiviesti.)

5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Opinnäytetyössä selvitettiin henkilöstön kokemuksia Liikennekoulun sisäisestä markkinoinnista ja brändistä laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopi tähän opinnäytetyöhön, sillä Tuomen ja Sarajärven (2009, 150) mukaan laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavien näkökulma tutkittavasta aiheesta, tässä tapauksessa sisäisestä markkinoinnista sekä brändistä ja niihin vaikuttavista tekijöistä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään laatuun eikä määrään (sama).

Laadullisen tutkimuksen yksi tavoite on olla emansipatorinen, eli tarkoitus on lisätä myös tutkittavien ihmisten käsitystä ja ymmärrystä tutkittavasta asiasta (Vilka 2009, 103). Tämän opinnäytetyön päätavoitteen, eli yritystoiminnan kehittämisen lisäksi tavoite on myös lisätä Liikennekoulun työntekijöiden tietoa yrityksen sisäisistä asioista ja niiden toimintatavoista.

Aineiston keruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, jonka kysymykset tehtiin opinnäytetyön tietoperustan pohjalta. Haastateltavaksi valikoitui Liikennekoulun kolme sivutoimista työntekijää, jotka eivät ole Palolan perhettä. Vaikka opinnäytetyön ja tutkimuksen tekijä kuuluu Palolan perheeseen, pyrittiin tutkimuksen luotettavuuteen, pitämään erillään omat kokemukset ja näkemykset yrityksestä laadittaessa teemahaastattelun kysymyksiä sekä käsiteltäessä teemahaastattelun tuloksia.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön 1. päätutkimusongelma on: Miten henkilöstö kokee Liikennekoulun sisäisen markkinoinnin? Päätutkimusongelmaa rajaa alatutkimusongelma: Millaisena henkilöstö kokee yrityksen sisäisen tiedotuksen, koulutuksen, kannustuksen ja yhteishengen? Toinen päätutkimusongelma on:

Millaisena henkilöstö kokee Liikennekoulun brändin? Tutkimusongelmiin haettiin vastauksia teemahaastattelun avulla.

Tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, sillä Tuomen (2009, 73) mukaan haastattelulla voi saada mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta aiheesta verrattuna esimerkiksi kyselylomakkeeseen. Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu etenee asetettujen teemojen ja niitä tarkentavien kysymysten mukaisesti. Teemahaastattelun tarkoituksena on saada selville haastateltavien tulkintoja eri asioista, heidän antamiaan merkityksiä ja miten merkitykset saavat alkunsa vuorovaikutuksessa. (Tuomi 2009, 75.)

Tiedonantajiksi teemahaastatteluun valikoitui kaikki Liikennekoulun työntekijät, jotka eivät kuulu johtaja Palolan perheeseen, sillä tutkimuksen halutaan keskittyvän perheen ulkopuolisen työntekijän näkemykseen. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää valikoida tiedonantajat harkitusti, sillä se vaikuttaa suuresti tutkimuksen tuloksiin (Tuomi 2009, 85–86).

Haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina, jotta jokainen pystyi kertomaan kokemuksistaan luotettavasti. Teemahaastattelussa edettiin haastattelijan johtamana kysymysrungon mukaisesti, mutta vastaukset annettiin vapaamuotoisesti. Haastattelijan vastuulla oli, että haastattelun aikana pysytään asetetuissa teemoissa (Vilkkä 2009, 103). Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Haastattelut ja niiden tulokset käsiteltiin luottamuksellisesti ja ettei kenenkään henkilöllisyys paljastu missään vaiheessa.

5.2 Teemahaastattelun kysymykset

Haastattelukysymykset laadittiin opinnäytetyön tietoperustan pohjalta, jotta vastauksia voidaan loogisesti verrata tietoperustaan. Haastattelun teemat perustuvat siis viitekehykseen, mikä ilmiöstä jo tiedetään. Teemahaastattelun kysymysten tehtävänä on löytää relevantteja vastauksia tutkimuksen tarkoitusta varten. (Tuomi 2009, 75.) Opinnäytetyön tekijä laati teemahaastattelun

kysymykset itsenäisesti, mutta Liikennekoulu oli kuitenkin tietoinen millaista runkoa käytettiin teemahaastattelussa. Teemahaastattelun kysymysjärjestys noudatti pääpiirteittään opinnäytetyön tietoperustan runkoa.

Opinnäytetyössä käsiteltiin sisäisen markkinoinnin osa-alueita Ropen (2000, 610) listauksen mukaan, johon kuului johdon tahdonilmaisuus, koulutus, tiedotus, henkilöstön kannustus ja yhteishenki. Teemahaastatteluun laadittiin jokaisesta sisäisen markkinoinnin osa-alueesta kaksi kysymystä. Kysymyksillä haettiin vastauksia miten työntekijä kokee sisäisen markkinoinnin osa-alueiden nykytilanteen tai osa-alueen riittävyys ja miten jokaista osa-aluetta voitaisiin työntekijän mielestä kehittää. Yhteensä teemahaastattelussa oli 14 kysymystä.

Opinnäytetyössä sivuttiin myös brändiä, sen muodostumista sekä miten brändi toimii osana yrityksen sisäistä markkinointia. Teemahaastattelun avulla haluttiin myös selvittää millaisena työntekijät näkevät Liikennekoulun liikeidean, liikeidean tavoitteen, tavoitemielikuvan, brändin, miten sitä voitaisiin kehittää ja miten Liikennekoulu pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan. Lopuksi kysyttiin millaista työntekijöiden mielestä on hyvä asiakaspalvelu. Teemahaastattelun kyselylomake löytyy opinnäytetyön liitteistä (Liite 1).

Teemahaastattelun kysymysten ohella oli lyhyt kuvaus ja selitys kysymyksissä käytettävistä termeistä, kuten esimerkiksi brändistä, tavoitemielikuvasta tai sisäisestä markkinoinnista. Näin pystyi paremmin varmistamaan, että haastateltavat ymmärtävät tutkimuksessa käytettyjä termejä ja heillä on mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä teemahaastatteluun liittyen. Teemahaastattelun kysymysten avulla haluttiin myös selvittää kuinka yhteneväinen käsitys työntekijöillä ja johdolla on Liikennekoulun liikeideasta, sisäisestä markkinoinnista, brändistä, tavoitemielikuvasta ja hyvästä asiakaspalvelusta. Sisäinen markkinointi toimii parhaiten, mitä yhteneväisimmät mielikuvat ja tuntemukset työntekijöillä ja johdolla on yrityksen sisäisestä markkinoinnista sekä siihen vaikuttavista tekijöistä. Lisäksi haastattelun avulla oli mahdollista löytää kehitysehdotuksia paremmasta ja tehokkaammasta yritystoiminnasta.

5.3 Teemahaastattelun toteuttaminen ja analysointi

Teemahaastattelun kysymysten laadinnan jälkeen kaikkien kolmen Liikennekoulun sivutoimisen työntekijän kanssa sovittiin henkilökohtainen haastattelu-aika Liikennekoulun toimitiloihin. Kaikki yksilöhaastattelut pidettiin perjantaina 15.3.2013. Jokainen haastateltava osallistui tutkimukseen mielellään.

Ennen haastattelun alkua haastateltavalle annettiin teemahaastattelun kysymykset (Liite 1), jotka hän pystyi lukemaan ensin kokonaan itsenäisesti. Sen jälkeen haastattelija (opinnäytetyöntekijä) kävi läpi teemahaastattelun kysymykset haastateltavan kanssa. Haastattelija tarkisti, että haastateltava ymmärtää mitä kysymyksissä käytetyt termit (esimerkiksi sisäinen markkinointi) tarkoittavat. Jokaisella haastateltavalla oli mahdollisuus esittää kysymyksiä koskien teemahaastattelua ennen haastattelun alkua.

Haastateltavat olivat tietoisia, että heidän haastattelunsa tultiin nahoittamaan sekä litteroimaan. Haastateltavat myös ymmärsivät, että teemahaastattelun vastauksia käytettäisiin opinnäytetyöhön, jonka tarkoituksena on löytää kehitysehdotuksia Liikennekoulun toimintaan. Jokainen haastattelu nauhoitettiin, jonka jälkeen ne heti litteroitiin.

Haasteltavien määrä oli kolme, mikä toisaalta helpotti aineiston analysointia. Kaikki haastattelut kestivät noin 20–30 minuuttia, joten aineiston koko oli suhteellisen pieni. Hirsjärvi ja Hurme (2001, 136) hahmottelevat analyysitavan, jolloin analysointi voi alkaa jo haastattelun aikana. Tutkija voi tehdä havaintoja ilmiöiden toistuvuudesta, jakautumisesta ja erityistapauksista (sama). Analysointitapana käytettiin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysimenetelmällä on tarkoitus saada tutkittavasta kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa (Tuomi 2006, 105). Tulosten analysoinnin jälkeen on mahdollista tehdä johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia. Teemahaastattelun tuloksia käsitellään seuraavassa kappaleessa.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Teemahaastattelussa oli 14 kysymystä, joiden tavoite oli selvittää haastateltavien näkemyksiä, mielipiteitä ja kehitysehdotuksia Liikennekoulun toiminnasta. Haastattelijat vastasivat kaikkiin kysymyksiin. Tutkimustulosten käsittelyssä ei käytetty suoria lainauksia yleisen tavan mukaan, sillä haastateltavien anonymiteetti pystyttiin näin säilyttämään parhaiten pienessä tutkimuksessa.

6.1 Liikennekoulun liikeidea ja sen tavoite

Teemahaastattelussa kysyttiin ensimmäisenä mikä on haastateltavan mielestä Liikennekoulun liikeidea ja sen tavoitteet. Tämän kysymyksen avulla haluttiin selvittää, kuinka selkeästi työntekijöillä on Liikennekoulun liikeidea ja sen tavoitteet selvillä. Kaksi haastateltavista piti Liikennekoulun liikeideana kouluttaa liikenneturvallisia ja hyviä kuljettajia yhteiskuntaan. Samalla tämä nähtiin myös tärkeänä tavoitteena. Kaksi haastateltavista lisäsi liikeidean tavoitteeksi olla myös mahdollisimman asiakashenkinen yritys, jotta asiakkaat kertoisivat hyvää palautetta mahdollisten asiakkaitten keskuudessa. Kun Liikennekoulusta leviäisi paljon hyvää palautetta asiakaskunnan keskuudessa, niin se myös toisi lisää oppilaita ja asiakkaita Liikennekoululle.

Yksi haastateltavista näki Liikennekoulun liikeideana olla perinteikäs ja ihmisläheinen autokoulu, jonka tavoitteena on saada mahdollisimman monta oppilasta. Haastateltava näki asiakassuhteiden jatkuvuuden tärkeänä, mikä näkyy haastateltavan mukaan käytännössä siten, että esimerkiksi saman perheen tai suvun monesta sukupolvesta tulee oppilaita Liikennekouluun. Haastateltavan mielestä Liikennekoululla on lämminhenkinen työskentelytapa ottaa ihmiset vastaan.

6.2 Liikennekoulun sisäinen markkinointi

Liikennekoulun sisäisen markkinoinnin osa-alueista oli yhteensä 8 kysymystä. Liikennekoulun sisäistä markkinointia koskevissa kysymyksissä kysyttiin ensin haastateltavan mielipidettä sen toimivuudesta, riittävydestä tai nykytilanteesta. Sen jälkeen kysyttiin miten haastateltavan mielestä sisäisen markkinoinnin osa-alueita voitaisiin kehittää. Näillä kysymyksillä haluttiin selvittää, miten työntekijät kokevat yrityksen sisäisten asioiden toimivuuden ja löytää mahdollisesti kehitysehdotuksia.

Sisäinen tiedotus viestintä

Teemahaastattelun toinen kysymys oli miten haastateltavan mielestä Liikennekoulussa toimii sisäinen tiedotus ja viestintä työnantajan ja työntekijöiden välillä. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että sisäinen tiedotus ja viestintä toimii hyvin. Kaksi haastateltavista vastasi sisäisen viestinnän toimivan hyvin ja yhden haastateltavan mielestä sisäinen viestintä toimii erinomaisesti. Syitä viestinnän toimivuuteen olivat, että johtaja Palola ottaa työntekijöihin aktiivisesti yhteyttä ja kysyy milloin työntekijöillä olisi mahdollista tehdä työtunteja Liikennekoulussa. Uusista asioista tiedotetaan ajoissa ja yksi haastateltavista kertoi olevansa koko ajan tietoinen alalla tapahtuvista muutoksista ja lisäkoulutuksen tarpeista. Yksi haastateltavissa näki sisäisen viestinnän toimivan hyvin molempiin suuntiin työntekijän ja työnantajan välillä. Osa haastateltavista näki työntekijämäärän pienen koon olevan yksi syy, miksi Liikennekoulussa viestintä toimii heidän mielestään hyvin.

Teemahaastattelussa kysyttiin kolmanneksi miten Liikennekoulun sisäistä tiedotusta ja viestintää voitaisiin kehittää haastateltavan mielestä. Kahden haastateltavan mielestä sisäinen viestintä toimii jo niin hyvin, ettei osannut nimetä mitään kehitettävää. Yhden haastateltavan mielestä viestintää ja tiedotusta voitaisiin kehittää sähköpostin avulla. Esimerkiksi autokoululiiton tiedotteet voitaisiin haastateltavan mielestä välittää sähköpostilla kaikille työntekijöille. Johtaja Palola ilmoittaa alan tiedotteista työntekijöilleen puhelimitse, mutta haastateltavan mielestä tiedotteiden saanti sähköpostiin ja

tiedotteen lukeminen helpottaisi paremmin asian ymmärtämistä. Näin ollen työntekijällä olisi mahdollisuus olla jo tietoinen asiasta ennen keskustelua johtaja Palolan kanssa.

Koulutus

Neljänneksi kysyttiin järjestetäänkö haastateltavan mielestä Liikennekoulun työntekijöille riittävästi koulutusta. Kaikkien haastateltavien mielestä koulutusta on järjestetty riittävästi ja aina on otettu työntekijät mukaan koulutuksiin. Yksi haastateltavista sanoi olevansa erittäin tyytyväinen työntekijöille järjestettävästä koulutuksesta. Haastateltavat kertoivat olevan tapana, että koulutukset on järjestetty suurimmaksi osaksi eri paikkakunnilla, jonne matkustetaan yhdessä autolla ja alan lakiuudistuksen jälkeen koulutustilaisuudet ovat olleet erittäin hyviä. Kaksi haastateltavista kertoi Liikennekoulun järjestämän koulutuksen olevan tärkeä ja jopa ainut keino saada alan soveltuvaa koulutusta. Yksi haastateltavista kertoi, ettei näe tarvetta järjestää erillisesti Liikennekoulun sisällä koulutusta työntekijöille.

Viidenneksi teemahaastattelussa kysyttiin miten Liikennekoulu voisi haastateltavan mielestä kehittää työntekijöiden koulutusta. Yksi haastateltavista kertoi olevansa erittäin tyytyväinen koulutuksen nykytilaan, eikä nähnyt mitään tarvetta kehittää koulutusta. Hänen mielestään koulutuksessa on oltu mukana aina kannustavalla hengellä. Kaksi haastateltavaa oli myös tyytyväisiä koulutukseen, mutta he ehdottivat järjestetyn koulutuksen lisäksi Liikennekoulun työntekijöiden yhteispalavereita. Yhteispalaverit olisivat haastateltavien mielestä ajankohtaisia varsinkin kun alalla tapahtuisi suuria muutoksia ja lakiuudistuksia. Palavereissa olisi hyvä yhdessä keskustella ja käydä läpi tulevia asioita sekä tehdä yhtenäisiä linjauksia esimerkiksi opetuksessa. Yksi haastateltava näki erittäin tärkeänä, että kaikilla opettajilla olisi yhtenäinen suunta opetuksessa ja yhteispalavereilla tämän voisi parhaiten varmistaa.

Työntekijöiden kannustaminen

Kuudenneksi haastateltavilta kysyttiin kokevatko he Liikennekoulun kannustavan heitä työssään. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että heitä on kannustettu. Kannustus- ja palautetavoiksi on käytetty keskustelua työntekijän ja työnantajan välillä. Kannustus tulee haastateltavien mukaan ilmi kanssakäymisessä ja Liikennekoulun osallistumisesta esimerkiksi täydennyskoulutukseen. Kannustuksesta tulee työntekijälle mielikuva, että hänen työpanostansa Liikennekoulussa arvostetaan ja hän on tärkeä yritykselle, mikä motivoi työntekijää.

Seitsemänneksi haastateltavilta kysyttiin miten heidän mielestään Liikennekoulu voisi kehittää kannustamista ja kannustustapoja. Kaksi haastateltavista ei nähnyt kannustuksessa mitään kehitettävää, sillä kannustaminen toimii heidän mielestään hyvin tällä hetkellä. Yksi haastateltava viittasi 5. kysymyksen vastaukseen koulutuksen kehittämisestä, hänen mielestään yhteispalaverit voisivat olla hyvä tapa päästä olemaan Liikennekoulun eri työntekijöiden kanssa enemmän tekemisissä. Kun pystyisi olemaan enemmän tekemisissä toisten kanssa työn merkeissä, niin silloin voisi paremmin myös kannustaa työkavereitaan.

Yhteishenki ja työilmapiiri

Kahdeksas kysymys selvitti millaisena haastateltavat kokivat Liikennekoulun työntekijöiden välisen yhteishengen. Lisäksi haastateltavia pyydettiin kuvailemaan työilmapiiriä. Kaikki haastateltavat pitivät yhteishenkeä erittäin hyvänä ja työyhteisöä kuvattiin samanhenkiseksi, vaikka ikäjakama on laidasta laitaan. Yksi haastateltavista kuvasi Liikennekoulun työyhteisöä yhdeksi perheeksi. Haastateltavat sanoivat hyvän yhteishengen ja työilmapiirin syiksi samanhenkisyyttä ja avoimuutta, sillä kaikista asioista pystytään keskustelemaan avoimesti ja asioista voidaan olla erimieltä ilman ristiriitoja. Asioista puhutaan suoraan, eikä kyräillä toisten selän takana. Työntekijät ja Liikennekoulun omistajat ovat tunteneet toisensa monen vuoden ajan, mikä nähdään yhdeksi tekijäksi hyvään ilmapiiriin.

Yhdeksänneksi kysyttiin miten haastateltavan mielestä yhteishenkeä voitaisiin kehittää. Yksi ei osannut nimetä mitään kehitettävää nykyisen toimivan yhteishengen vuoksi. Toinen haastateltavista näki yhteispalaverit positiivisena ja kehittävänä tekijänä yhteishengelle. Kolmas haastateltavista ehdotti työntekijöiden yhdessäoloa yhteishengen kehittämiseksi. Esimerkiksi aiemmat koulutustilaisuudet ovat olleet hyvä keino lujittamaan yhteishenkeä. Tulevaisuudessa voitaisiin järjestää haastateltavan mielestä jopa pieni matka yhdessä työporukan kesken, jonka päätarkoitus voisi olla koulutus, mutta lisäksi olisi jotain muuta mukavaa yhteistä tekemistä vapaamuotoisemmin. Haastateltava piti myös vuosittain tapahtuvaa Liikennekoulun järjestämiä pikkujouluja mukavana yhteisenä tapahtumana, mikä nostattaa yhteishenkeä. Erittäin positiivista oli myös se, että työntekijän koko perhe voi osallistua yrityksen pikkujouluihin ja heidät otetaan lämpimästi vastaan.

6.3 Liikennekoulun brändi ja tavoitemielikuva

Teemahaastattelun 10. kysymys selvitti millaisia mielikuvia Liikennekoulu herättää haastateltavassa, eli millaisena haastateltava näkee Liikennekoulun brändin. Kaikki haastateltavat näkivät brändin olevan asiakaskeskeinen, luottamusta herättävä, vakuuttava, turvallinen ja perinteinen. Brändin vahvimiksi osiksi nähtiin monen vuosikymmenten hyvä asiakaspalvelutyö. Yksi haastateltavista näki oppilaita kohdeltavan ihmisinä, ei pelkästään asiakkaina, sillä hänen mukaansa Liikennekoulu ei keskity ensimmäisenä rahaan, vaan oppilaaseen.

Teemahaastattelun 11. kysymys selvitti haastateltavien näkemystä miten Liikennekoulu pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan. Kaikilla haastateltavilla oli hieman erilainen näkemys asiasta. Yksi kuvaili Liikennekoulun esilläoloa vaatimattomaksi, jolloin keskitytään tekemään hyviä tuloksia, eikä markkinoida itseä hyökkäävästi. Erottautumiseen pyritään ihmisläheisellä asiakaspalvelulla. Toinen haastateltavista kuvaili Liikennekoulun erottautumista sillä, että ottaa

jokaisen asiakkaan lämminhenkisesti vastaan ja järjestää parhaansa mukaan hyvät puitteet ja mahdollisuudet oppilaille suorittaa koulutus. Esimerkkinä hän kertoi tapauksen, kun asiakkaaksi tuli oppilas, joka asui 150 km Sodankylästä pohjoiseen. Kurssin ajaksi Liikennekoulun omistajapariskunta tarjosi majoituksen oppilaalle omassa kodissaan, jotta oppilas pystyisi käymään kurssin Sodankylässä. Haastateltava epäili vahvasti, ettei moni yritys tee vastaavia järjestelyitä.

Kolmas haastateltavista näki Liikennekoulun erottautumisen epäonnistuneen ajokorttilain uudistuksen jälkeen. Hänen mukaansa mediassa kerrottiin yleisesti autokoulujen hintatason roimasta noususta uudistuksen jälkeen, mikä piti paikkansa haastateltavan mielestä vain sellaisilla paikkakunnilla, joilla autokoulujen kurssien hinnat olivat aiemmin reilusti yleistä tasoa alhaisemmat. Haastateltavan mielestä johtaja Palolalla olisi ollut hyvä tilaisuus kertoa paikallismediassa millainen vaikutus ajokorttilain uudistuksella on esimerkiksi opetukseen ja Sodankylän hintatasoon, mikä ei yleisen luulon mukaan noussut rajusti. Toiminta on kuitenkin lähes samanlaista, kuin ennen lakimuutosta.

Teemahaastattelun 12. kysymys selvitti miten haastateltavien mielestä Liikennekoulu voisi kehittää brändiään. Yksi haastateltavista korosti brändin kohottamisessa ajantasaista tiedotusta ajokorttilain uudistuksen jälkeen. Hänen mielestään väärin hintakäsitysten oikominen ei olisi vielääkään myöhäistä. Toinen haastateltavista näki brändin olevan tällä hetkellä toimiva ja piti tärkeänä, että keskitytään tekemään hyvää tulosta, jonka kautta brändi näkyy ja vahvistuu. Kolmas haastateltavista näki brändin perinteikkäänä. Hän näki perinteikkyyden ja lämminhenkisyyden positiivisena asiana, mutta hänen mielestään perinteikkyyys ei saa tarkoittaa hitautta ja jähmeyttä yrityksessä, vaan se on hyvä lisäarvon tuoja. Perinteikkyydestä huolimatta Liikennekoulun olisi haastateltavan mielestä hyvä olla hieman nuorekkaampi ja nopeatempoisempi. Haastateltava uskoo nuorten opettajien työn tuovan hyvän lisän Liikennekoulun ammattilaisiin.

Ennen viimeistä kysymystä haastateltavia pyydettiin kuvailemaan Liikennekoulun tavoitemielikuvaa. Kaksi haastateltavista piti tavoitemielikuvana olla autokoulu, jossa koulutetaan oppilaita ihmisläheisesti, laadukkaasti ja asiakaskeskeisesti. Tämän lisäksi pidettiin tärkeänä, että Liikennekoulu opettaa ihan perusteista lähtien turvallista liikennekäyttäytymistä. Kolmas haastateltavista piti ehdottoman tärkeänä, että potentiaaliset asiakkaat saisivat käsityksen, että Liikennekoulun toiminta ja hintataso eivät ole radikaalisti muuttuneet lakiuudistuksen jälkeenkään.

6.4 Hyvä asiakaspalvelu

Viimeisenä kysyttiin millaista hyvä asiakaspalvelu on haastateltavien mielestä. Hyväksi asiakaspalveluksi kuvattiin tilanteita, jolloin esimerkiksi jännittynyt oppilas lähtee Liikennekoulusta erittäin iloisena ja tyytyväisenä. Asiakaspalvelussa pidettiin tärkeänä perusteellisuutta, suoraselkäisyyttä, toisten huomiointia ja asiakkaiden tarpeisiin vastaamisesta. Yksi haastateltavista kuvaili asiakaspalvelutilanteen onnistumista kun palvelun tuottajalle jää tilanteesta hyvä olo, sillä silloin asiakkaallekin jää palvelutilanteesta hyvä mieli. Jos palvelun tekijälle jää epämiellyttävä olo palvelutilanteesta, niin varmasti asiakaskin on voinut kokea tilanteen epämiellyttäväksi. Haastateltavan mielestä asiakaspalveluun kuuluu tietenkin toimivan palvelun perusteet, kuten ystävällisyys ja auttaminen. Hän kuitenkin kiteyttää asian hyvän mielen tuottamiseen.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Pääsääntöisesti kaikki työntekijät olivat keskenään suurin piirtein samaa mieltä Liikennekoulun sisäisestä markkinoinnista, brändistä, tavoitemielikuvasta ja hyvästä asiakaspalvelusta. Vaikka työntekijät eivät osanneet nimetä montaa kehitysehdotusta, silti jokaisen oma näkemys asioista tuo varmasti uutta näkökulmaa myös Liikennekoulun johtoportaalle.

Kahdella haastateltavista oli täysin sama näkemys Liikennekoulun liikeideasta ja sen tavoitteista kuin yrityksen johdolla. Liikennekoulun liikeidea ja tavoite on kouluttaa oppilaistaan hyviä, turvallisia ja taloudellisia ajoneuvon kuljettajia ja levittää mahdollisimman laajasti ajantasaista liikennetietoutta. Kaksi haastateltavista lisäsi myös tavoitteeksi saada mahdollisimman paljon asiakkaita hyvän asiakaspalvelun avulla. Asiakkaat levittävät palautetta mahdollisten asiakkaitten keskuudessa, mikä voi tuoda lisää asiakkaita Liikennekoululle.

Yksi haastateltavista piti Liikennekoulun liikeideana olla perinteikäs ja lämminhenkinen autokoulu. Tämä ei ole Liikennekoulun varsinainen liikeidea, mutta kuuluu kyllä vahvasti yrityksen toimintaperiaatteisiin. Toisaalta vastaukseen vaikuttaa myös paljon miten haastateltava näkee käsitteen liikeidea. Liikeidea ja sen tavoitteet ovat kuitenkin yrityksen perusasioita, joista jokaisen työntekijän olisi hyvä olla mahdollisimman selvillä. Yrityksen johdon vastuulla on tiedottaa työntekijöilleen jo heti työsuhteen aluksi yrityksen perusasioista, kuten esimerkiksi liikeideasta. Ropen (2000, 610–611) mukaan tarkka liikeidean määrittely helpottaa liikeidean toteuttamista käytännössä. Liikeideasta tulee toimintaa ohjaava väline kun se pilkotaan toiminnoittain ja osastoittain yritykseen sopivaksi (sama).

Kaikki haastateltavat pitivät Liikennekoulun sisäistä viestintää hyvänä työntekijöiden ja työnantajan välillä. Yksi kuvaili viestinnän toimivan erinomaisesti. Hyvän viestinnän toimivuus on kiinni molemmista osapuolista,

sillä kummankin osapuolen on kuunneltava toisiaan. Liikennekoulun pieni työyhteisö kommunikoi keskenään aktiivisesti ja joustavasti. Yksi haastateltavista ehdotti sähköpostin käyttöä tiedotteiden ja muun alaan liittyvän informaation jakamiseen työntekijöiden kesken. Sähköpostin avulla tiedotteita voitaisiin jakaa nopeasti ja jokainen työntekijä voisi tarvittaessa vaikka tulostaa tärkeät tiedotteet. Tiedotteet pysyisivät tallessa sähköisesti ja niitä pystyisi lukemaan uudelleen.

Kaikki haastateltavat olivat tyytyväisiä ja jopa erittäin tyytyväisiä Liikennekoulun järjestämään koulutukseen. Teemahaastatteluista kävi ilmi, että säännölliset yhteispalaverit voisivat edesauttaa yhteistä linjaa opetuksessa ja samalla lujittaa yhteishenkeä. Yhteispalavereissa voitaisiin käsitellä alan muutoksia ja lakiuudistuksia sekä keskustella Liikennekoulun toiminnasta. Palaute ja keskustelu olisivat tärkeä osa palavereita. Yhteispalavereissa näkisi helpommin kaikkia työkavereita, sillä varsinaisena työaikana sivutoimiset työntekijät eivät useasti näe toisiaan. Yhteispalaverit nähtiin myös hyvänä keinona lisätä kannustamista ja motivointia, mikä lujittaisi myös yhteishenkeä.

Liikennekoulun kannustaminen koettiin erittäin positiivisena ja motivoivana työntekijöiden kesken. Työpaikkaa kuvailtiin jopa kotoisaksi ja mukavaksi paikaksi tulla kannustuksen vuoksi. Työntekijälle on tärkeää, että hänen työpanostansa arvostetaan ja että hän voi tuntea olevansa tärkeä osa yritystä. Pienessä yrityksessä tämä korostuu helposti. Työntekijät olivat tyytyväisiä Liikennekoulun aineettomaan kannustustapaan, mikä keskittyy keskustelemaan palautteenantoon ja työntekijän tukemiseen henkisesti. Kannustustavoille ei osattu mainita erityisemmin kehitysehdotuksia yhteispalaverien lisäksi.

Liikennekoulun työntekijöiden välinen yhteishenki ja työilmapiiri nähtiin erittäin hyvänä. Syitä hyvään yhteishenkeen ja työilmapiiriin lueteltiin avoimuutta, työkavereiden yhteistä historiaa ja työkavereita pidettiin samanhenkisinä ikäjakaumasta huolimatta. Kaikki Liikennekoulun sivutoimiset työntekijät ovat työskennelleet yhdessä myös Puolustusvoimissa, joten yhteistyötä on tehty paljon Liikennekoulun ulkopuolella. Työilmapiiriä kuvailtiin avoimeksi, jolloin asioista pystytään keskustelemaan, vaikka mielipiteet eriäisivät toisistaan.

Juholinin (2009, 149–150) mukaan avoin tunnelma työpaikalla alentavat kynnystä kysyä, kyseenalaistaa, kommunikoida ja vaihtaa tietoa ja osaamista.

Sistonen (2008, 129) kuvaa hyvän johtamisen peruspiirteeksi, että johdolla ja työntekijöillä on yhtenäinen mielikuva työilmapiiristä. Joustavuus ja avoimuus ovat varmasti Liikennekoulun hyvän työilmapiirin tärkeät tekijät. Teemahaastattelusta kävi ilmi, että perinteeksi muodostunut Liikennekoulun järjestämät pikkujoulut loi hyvää henkeä työntekijöiden ja heidän perheidensä välille. Juholin (2009, 149) listaa, että hyvä tunnelma lisää työntekijän luovuutta, viihtyvyyttä ja innovatiivisuutta ja sitä kautta positiivista tulosta.

Työntekijöiden keskinäistä vapaamuotoisempaa ajanviettoa ehdotettiin lujittamaan jo entisestään hyvää yhteishenkeä. Virkistäytymiseksi ehdotettiin saunailtaa ja koulutuksen ohella järjestettävää yhdessäoloa. Yhteiset virkistäytymiskokoonnot voisivat motivoida ja tuoda uusia näkemyksiä, lähestymistapoja ja ideoita koko työyhteisölle ja yritykselle.

Liikennekoulun brändi ja tavoitemielikuva nähtiin asiakaskeskeisenä, laadukkaana ja monen vuosikymmenen osaamisena sekä hyvänä ja oppilasta tukevana asiakaspalveluna. Brändi ja tavoitemielikuva ovat olleet vahva osa sisäistä markkinointia, sillä työntekijät kokivat toteuttavansa brändiä omassa työssään ja Liikennekoulun kohtelevan työntekijöitään samojen periaatteiden mukaisesti kuin asiakkaitansa. Näin ollen sisäisessä markkinoinnissa on onnistuttu, sillä se näkyy työntekijöiden kautta myös asiakkaiden keskuudessa.

Työntekijät näkivät Liikennekoulun erottautumisen kilpailijoista kokonaisvaltaisena asiakaspalveluna, jolloin asiakkaan tarpeet huomioidaan ja keskitytään tekemään laadukasta asiakaspalvelutyötä, joka puhuu puolestaan asiakkaiden keskuudessa. Teemahaastattelusta kävi myös ilmi, että ajokorttilain uudistuksen jälkeinen erottautuminen nähtiin epäonnistuneen. Johtaja Palolalla nähtiin olevan ollut mahdollisuus oikoa vääristynyttä yleistä käsitystä Sodankylän autokoulujen hintatasosta, jota hän ei käyttänyt hyväkseen. Liikennekoululta toivottiin aktiivisempaa roolia olla median kautta yhteydessä asiakkaisiin, jolloin voitaisiin viestittää, ettei autokoulujen toiminta ja hintataso

ole Sodankylässä muuttunut yleisen luulon mukaan radikaalisti. Tämä nähtiin myös tärkeänä tapana vaikuttaa tavoitemielikuvaan, jotta potentiaalisilla asiakkailla mielikuva Liikennekoulusta pysyisi saman kuin ennen ajokorttilain uudistusta. Mäkisen ym. (2010, 39) mukaan asiakas käsittelee omaa mielikuvaa brändistä aina totuutena, vaikka tiedot yrityksestä tai palvelusta olisivat väärä. Oman näkemyksensä perusteella asiakkaat tekevät ostopäätöksiä rationaalisesti ja emotionaalisesti (Mäkinen ym. 2010, 39).

Perinteikkyyys ja lämminhenkisyys voivat tehdä yrityksestä asiakasläheisen, mutta perinteikkyyys ei kannata olla hidastava ja jähmettävä tekijä. Teemahaastatteluista kävi ilmi, että osa työntekijöistä toivoi Liikennekoulun pitämään brändin perinteikkyydestä huolimatta nuorekkaana ja yrityksen pysyvän nopeatempoisena. Brändin kohottamisessa pidettiin tärkeänä myös, että korjataan yleisiä käsityksiä lakiuudistuksen vaikutuksista median avulla. Liikennekoulun työntekijät ovat tutkimuksen perusteella sitoutuneita yritykseen, mutta johto voisi innostaa vielä enemmän työntekijöitään esimerkiksi mukaan brändin kohottamiseen. Sounion mukaan yrityksen henkilöstö täytyy saada innostumaan tuotteesta, jopa siinä määrin, että he mainostavat aktiivisesti yrityksen palveluita muutoinkin kuin työnsä aikana (2010, 24–25, 70).

Liikennekoulun työntekijät pitivät hyvän asiakaspalvelun tärkeinä osina perusteellisuutta, suoraselkäisyyttä, tarpeisiin vastaamista ja hyvän olon tuottamista. Liikennekoulun asiakaspalvelu on vahvasti kiinni myös opetuksessa ja sen tavoissa. Yritys näkee positiivisen ja kannustavan oppimisympäristön toimivan kaikista parhaiten. Kannustavan ja positiivisen oppimisympäristön luomiseen osallistuu koko työyhteisö, joten kaikkien on toimittava yhteisellä linjalla.

Liikennekoulun työntekijöiden ja johdon olisi kannattavaa käydä läpi yhdessä Liikennekoulun liikeideaa, brändiä, tavoitemielikuvaa ja erottautumiskeinoja. Tämä selkeyttäisi jokaisen työntekijän työnkuvaa ja varmistaisi yhteisen linjan työyhteisössä. Lisäksi voitaisiin keskustella miten käytännössä toteutettaisiin opinnäytetyön kehitysehdotuksia, esimerkiksi työntekijöiden virkistäytymistä ja miten käsitellä ajokorttilain uudistuksia mediassa.

8 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessi alkoi vuoden 2012 syksyllä ja lähti käyntiin kunnolla seuraavan vuoden alkupuolella. Toimeksiantajan vaihdos työn puolella välissä hidastutti työskentelyä, vaikka aihe pysyikin saman alusta loppuun asti. Brändi osana sisäistä markkinointia on aiheena kuitenkin sopiva jokaisen yrityksen tutkimiseen toimialasta ja yrityksestä huolimatta.

Sisäinen markkinointi on laaja alue ja rajasin aihetta ottamalla näkökulmaksi käsitellä brändin vaikutuksia sisäiseen markkinointiin. Toisaalta brändinäkökulman ottaminen mukaan laajensi aihetta. Liikennekoululla on takanaan yli 40 vuotta toimintaa, joten yritykselle on muotoutunut brändi, rakennettiin sitä tiedostaen tai tiedostamatta. Halusin tutkia työntekijöiden näkemyksiä Liikennekoulun brändistä ja kuinka hyvin Liikennekoulu on markkinoinut brändiään omille työntekijöilleen.

Aiheesta löytyi paljon materiaalia, mutta aineiston laajuus ei aiheuttanut ongelmia. Lähteitä olisi voinut käyttää hieman laajemmin ja enemmän internet-lähteitä, mutta toimeksiantajan vaihdos söi mielestäni liikaa tehokasta aikaa. Liikennekoulu toimeksiantajana toimi loistavasti ja tarjosi tarvittavaa tietoa opinnäytetyön tekemiseen helposti.

Liikennekoulun työyhteisö on pieni ja tiivis ja halusin tutkia työntekijöiden näkemyksiä sisäisen markkinoinnin osa-alueista ja brändistä. Samalla tavoitteena oli löytää työntekijöiden kehitysehdotuksia yrityksen toimintaan. Laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmäksi sopi mielestäni parhaiten teemahaastattelu, sillä haastateltavien määrä oli suhteellisen pieni. Kaikki Liikennekoulun sivutoimiset työntekijät osallistuivat tutkimukseen mielellään. Liikennekoulu osallistui tutkimuksen tekoon antamalla tietoja ja toimitilat käyttöön haastattelun tekoa varten.

Tutkimustuloksista voi päätellä, että Liikennekoulun työntekijät ovat tyytyväisiä työpaikkaansa. He kokivat Liikennekoulun kannustavan heitä työssään, mikä tulee ilmi keskusteluissa ja kanssakäymisessä. Kannustus motivoi työntekijöitä ja lujittaa hyvää yhteishenkeä. Yhteispalaverit, työntekijöiden virkistäytyminen, brändin kohotus nuorekkuudella ja tiedottamisella lakiuudistuksen vaikutuksista Sodankylässä ovat kaikkienensa toimivia ja uusia kehitysehdotuksia Liikennekoululle. Mielestäni Liikennekoulu on saanut opinnäytetyön avulla arvokasta ja käytettävää tietoa itselleen.

Tutkimuksen ja opinnäytetyön tekijä pyrki koko opinnäytetyöprosessin ajan suhtautumaan työhön ja tutkimukseen puolueettomasti, vaikka tekijä kuuluu perheyriyrykseen. Tutkimus pyrittiin tekemään luotettavasti ja mielestäni siinä onnistuttiin. Tutkimus on mahdollista toistaa ja tämän tutkimuksen tulokset olisivat mielestäni saavutettavissa tutkimuksen tekijästä huolimatta.

Jatkotutkimusaiheeksi voisi sopia esimerkiksi pelkästään brändiin liittyvä tutkimus. Tämän opinnäytetyön tutkimus käsitteli pelkästään yrityksen sisäisiä asioita, jotka vaikuttavat vahvasti ulkoiseen imagoon ja brändiin. Jatkotutkimus voisi käsitellä ulkopuolisia sidosryhmiä ja asiakkaan näkemyksiä ja kokemuksia Liikennekoulun brändistä. Jatkotutkimus voisi myös tällä näkökulmalla tarkastella, mihin suuntaan tämän opinnäytetyön aikana oleva yrityksen tilanne on muuttunut.

LÄHTEET

Grönroos, C. 2001. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro

Hakonen, N., Hakonen, A., Hulkko, K. & Ylikorkala, A. 2005. Palkitse taitavasti: Palkitsemistavat johtamisen välineenä. Helsinki: WSOY

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WSOY

Laakso, H. 2003. Brandit kilpailuetuna. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy

Palola, E. johtaja, Sodankylän Liikennekoulu Ky. Autokoulun opinnäytetyö. Sähköpostiviesti 17.2.2013.

Performance Research Associates. 2006. Huippupalvelua asiakkaalle. Helsinki: Rastor Oy

Poliisi 2013. Ajokortit. Hakupäivä 20.2.2013.
<http://www.poliisi.fi/poliisi/home.nsf/pages/EEC2B64FCE6FA618C2256BC30042B5F6?opendocument>

Mäkinen, M. Karhi, A. & Karhi, T. 2010. Brändi kulmahuoneeseen! Porvoo: WS Bookwell Oy

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj

SAKL 2013a. Liiton esittely. Hakupäivä 19.2.2013.
<http://www.autokoululiitto.fi/Autokoululiitto/Liiton%20esittely>

SAKL 2013b. Opetustarvike Oy. Hakupäivä 19.2.2013.
<http://www.autokoululiitto.fi/Autokoululiitto/Opetustarvike%20Oy>

SAKL 2013c. Uusi ajokorttilaki 2013. Hakupäivä 21.2.2013.
<http://www.autokoululiitto.fi/Uutiset/Uusi%20ajokorttilaki%202013>

Sistonen, S. 2008. Paranna tuloksia ja palkitse. Helsinki: Talentum

Sounio, L. 2010. Brändikäs. Helsinki: Talentum

Toivio, T. 2007. Oma brändi haltuun. Hakupäivä 15.1.2013,
<http://www.taloussanomat.fi/markkinointi/2007/09/27/oma-brandi-haltuun/200723695/135>.

TraFi 2013a. Tietoa TraFista. Hakupäivä 20.2.2013,
http://www.trafi.fi/tietoa_trafista

TraFi 2012b. Tieliikenne. Hakupäivä 20.2.2013, <http://www.trafi.fi/tieliikenne>

TraFi 2013c. Säädökset. Hakupäivä 20.2.2013,
<http://www.trafi.fi/tieliikenne/saadokset>

TraFi 2013d. Autokoululupa. Hakupäivä 20.2.2013,
http://www.trafi.fi/tieliikenne/luvat_ja_hyvaksynnat/autokoululupa_2

TraFi 2013e. Kuljettajaopetus. Hakupäivä 21.2.2013.
http://www.trafi.fi/tieliikenne/ajokortit_ja_tutkinnot/kuljettajaopetus

TraFi 2013f. Henkilöauto. Hakupäivä 21.2.2013.
http://www.trafi.fi/tieliikenne/ajokortit_ja_tutkinnot/ajokorttien_uudistukset_2013/henkiloauto

TraFi 2013g. Moottoripyörä. Hakupäivä 21.2.2013.
http://www.trafi.fi/tieliikenne/ajokortit_ja_tutkinnot/ajokorttien_uudistukset_2013/moottoripyora

TraFi 2013h. Mopokortti. Hakupäivä 21.2.2013.
http://www.trafi.fi/tieliikenne/ajokortit_ja_tutkinnot/mopokortti_2

TraFi 2013i. Mopo ja kevyt nelipyörä. Hakupäivä 21.2.2013.
http://www.trafi.fi/tieliikenne/ajokortit_ja_tutkinnot/ajokorttien_uudistukset_2013/mopo_ja_kevyt_nelipyora

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012, 2009 & 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Vilkka, H. 2009. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi

LIITTEET

Teemahaastattelun kyselylomake

LIITE 1

Brändi osana autokoulun sisäistä markkinointia

Teemahaastattelu ja sen tulokset käsitellään luottamuksellisesti siten, ettei kenenkään henkilöllisyys käy ilmi.

Sisäinen markkinointi:

Sisäinen markkinointi on henkilöstön johtamista, jonka avulla kehitetään ja edistetään yrityksen palvelukulttuuria. Yrityksen työntekijät ovat ensimmäiset ”asiakkaat”.

Sisäinen markkinointi on kokonaisvaltainen markkinointiprosessi, jonka tarkoitus on varmistaa, että koko henkilöstö ymmärtää ja kokee liiketoiminnan asiakaskeskeisesti ja on motivoitunut toimimaan palveluhenkisesti.

Sisäisen markkinoinnin keinoja ovat johdon tahdonilmaisu, koulutus, tiedotus, kannustus ja yhteishenki. Nämä osa-alueet täytyy toimia, jotta esim. mainonta ja markkinointi toimivat asiakkaiden keskuudessa.

1. Mikä on mielestäsi Liikennekoulun liikeidea ja sen tavoitteet?
2. Miten mielestäsi Liikennekoulussa sisäinen tiedotus ja viestintä toimivat työnantajan ja työntekijöiden välillä?
3. Miten Liikennekoulu voisi mielestäsi kehittää sisäistä tiedotusta ja viestintää?
4. Järjestetäänkö mielestäsi Liikennekoulun työntekijöille riittävästi koulutusta?
5. Miten Liikennekoulu voisi mielestäsi kehittää työntekijöiden koulutusta?

6. Koetko Liikennekoulun kannustavan sinua työssäsi? Jos koet kannustavan, millä tavalla sinua kannustetaan?
7. Miten Liikennekoulu voisi mielestäsi kehittää työntekijöiden kannustamista ja kannustustapoja?
8. Millaisena koet Liikennekoulun työntekijöiden välisen yhteishengen? Kuvaile työilmapiiriä.
9. Millä tavoin voisi mielestäsi kehittää Liikennekoulun työntekijöiden yhteishenkeä?

Brändi:

Brändi sisältää kaikki mielikuvat ja tiedot, joita ihmisellä on jostain tuotteesta, palvelusta ja yrityksestä.

10. Millaisia mielikuvia Liikennekoulu sinussa herättää, eli millaisena näet Liikennekoulun brändin?
11. Miten mielestäsi Liikennekoulu pyrkii erottautumaan kilpailijoista?
12. Miten Liikennekoulu voisi mielestäsi kehittää omaa brändiään?

Tavoitemielikuva tarkoittaa mielikuvaa, jonka yritys haluaa saada itselleen nykyisten ja mahdollisten asiakkaiden keskuudessa.

13. Kuvaile muutamalla sanalla millaisena näet Liikennekoulun tavoitemielikuvan?
14. Millaista on mielestäsi hyvä asiakaspalvelu?